جيل الألفيّة

التداعيات على مجموعات الاستخبارات والسياسات

كورتني وينبوم (Cortney Weinbaum)، ريتشارد جيرفن (Richard Girven)، جيني أوبيرهولتزر (Jenny Oberholtzer)



للحصول على مزيدٍ من المعلومات حول هذا المنشور، الرجاء زيارة الموقع الإلكتروني:
www.rand.org/t/RR1306

تمّ نشر هذا البحث بواسطة مؤسسة RAND، سانتا مونيكا، كاليفورنيا

صورة الغلاف: فوتوليدهار/فوتوليا *(FotolEdhar/Fotolia)*

مؤسسة RAND هي منظمةٌ بحثية تعمل على تطوير حلولٍ لتحدّيات السياسات العامة وللمساعدة في جعل المجتمعات في أنحاء العالم أكثر أمناً وأماناً، وأكثر صحةً وازدهاراً. مؤسسة RAND هي مؤسسةٌ غير ربحية، حيادية، وملتزمةٌ بالصالح العامّ.

لا تعكس منشورات مؤسسة RAND بالضرورة آراء عملاء ورعاة الأبحاث الذين يتعاملون معها.

ادعم مؤسسة RAND
تبرّع بمساهمةٍ خيريةٍ معفاةٍ من الضريبة على:
www.rand.org/giving/contribute

www.rand.org

تمهيد

يطرح أفراد جيل الألفيّة تحديّات بالنسبة للوضع القائم ويغيّرون شكل أماكن العمل في الحكومة الأمريكية. يعطّل هذا التحوّل الجيلي الاستخدام والتوظيف والتعليم القائم منذ وقتٍ طويلٍ وممارسات الاستدامة بالنسبة للشركات ويفرض إجراء عمليات إعادة تقييم لاستثمارات الشركات في تكنولوجيا المعلومات والمسارات المهنيّة المعلومة.

يسدّ هذا التقرير فجوةً تركتها الدراسات الاستقصائية والدراسات والتقارير والمناقشات السابقة حول أفراد جيل الألفيّة، وذلك من خلال وصف كيف يتوجّب على مجموعة الاستخبارات (Intelligence Community [IC]) إشراك أفراد جيل الألفيّة عبر شرائح متعدّدةٍ من أجل تحقيق النجاح في المستقبل. نبحث هنا في أربع شرائح من أفراد جيل الألفيّة ستحتاج مجموعة الاستخبارات إلى إشراكها في المستقبل وهي: عملاء الاستخبارات، وموظّفو الاستخبارات وشركاء الاستخبارات والرأي العام. نستكشف كيفية اعتبار تصورات أفراد جيل الألفيّة الذين يقعون تحت كلّ شريحة وتجاربهم ذات صلة بوظائف مجموعة الاستخبارات ومهامها. قد ينظر أفراد جيل الألفيّة في كلّ شريحة إلى الاستخبارات بشكلٍ مختلفٍ عن الأجيال السابقة؛ ما قد يؤثّر على ما إذا سيتشاركون مع مجموعة الاستخبارات وسينخرطون معها وعلى كيفية ذلك؛ ستؤثّر هذه القرارات على مهام الاستخبارات المستقبلية. يقدّم هذا التقرير فهماً حول المجالات التي قد تستفيد فيها وكالات الاستخبارات من دراسة إضافية.

أُجرِي هذا البحث في مركز سياسات الاستخبارات التابع لمعهد أبحاث RAND للدفاع الوطني (Intelligence Policy Center of the RAND National Defense Research Institute)، وهو مركز بحوثٍ وتطويرٍ يعمل بتمويلٍ فيدراليّ، وبرعاية مكتب وزير الدفاع (Office of the Secretary of Defense)، وهيئة الأركان المشتركة (Joint Staff)، وقيادة المقاتلين الموحَّدّة (Unified Combatant Commands)، وقوات البحرية (Navy)، وقوات مشاة البحرية (Marine Corps)، ووكالات الدفاع (Defense Agencies)، ومجموعة استخبارات الدفاع (Defense Intelligence Community).

للمزيد من المعلومات حول مركز سياسات الاستخبارات التابع لمؤسسة RAND، الرجاء زيارة الموقع الإلكتروني http://www.rand.org/nsrd/ndri/centers/intel.html أو الاتصال بالمدير (معلومات الاتصال متوفرة على الصفحة الإلكترونية).

المحتويات

الأشكال والمربعات

الأشكال

المربّعات

الملخّص

تجاوز عدد أفراد جيل الألفيّة للمرّة الأولى في العام 2015 عدد المولودين في فترة طفرة الإنجاب باعتبارهم الشريحة الجيلية الكبرى من السكّان الأمريكيين. مع خروج المولودين في فترة طفرة الإنجاب من القوى العاملة، سيستمرّ أيضاً أفراد جيل الألفيّة الجدد بالهجرة إلى الولايات المتحدة، مع استمرارهم بزيادة الفجوة بين حجمي القوّتين العاملتين لهاتين الفئتين من السكّان. تتطلّب مهمّة مجموعة الاستخبارات (IC) الأمريكية جذب وكالاتها موظّفين أوّلين قادرين على معالجة مشاكل معقّدة عن طريق الإبداع والتفكير التحليلي والرؤية عبر اختصاصات متنوّعة. يستدعي نجاح قوى عاملةٍ مماثلةٍ شراكات في مجال تبادل المعلومات مع حكومات أجنبية ومواطنين أجانب وشركاء صناعيين أمريكيين. سيتواجد أفراد جيل الألفيّة من هذه المجموعات جميعها في مناصب قيادية أولى بشكلٍ متزايد. سيكون مستهلكو الاستخبارات المستقبليون، وصانعو السياسات وصانعو القرارات الذين يعتمدون على الاستخبارات الآنية والدقيقة للقيام بأعمالهم، من أفراد جيل الألفيّة أيضاً. يتوجّب على مجموعة الاستخبارات إشراك هذا الجيل لتبقى الاستخبارات ذات صلة بالنسبة لقرارات السياسات الأمريكية في المستقبل.

ثمّة عددٌ من الدراسات الاستقصائية والدراسات حول أفراد جيل الألفيّة في القوى العاملة الأمريكية بشكلٍ عام، وتصوّرات أفراد جيل الألفيّة حول الحكومة وقطاعات أخرى، وكيفية اختلاف مواقف أفراد جيل الألفيّة وتطلّعاتهم بحسب البلد. غالباً ما تقارن هذه الدراسات وجهات نظر أفراد جيل الألفيّة مع وجهات نظر أجيالٍ أخرى. وعلى الرغم من ذلك، لم يسبق أن تمّ تطبيق هذه المعلومة على مهام وكالات الاستخبارات ووظائفها الفريدة، والأدوار التي يتوجّب على أفراد جيل الألفيّة تأديتها — داخل هذه الوكالات وخارجها — لكي تحقّق الوكالات النجاح في مهامها. بالإضافة إلى الافتقار إلى تحليلٍ يطبّق البحث الحالي على هذا الموضوع، ثمّة أيضاً افتقار إلى بحثٍ خاصّ بأفراد جيل الألفيّة والاستخبارات. تشير الأبحاث إلى أنّ الاختلافات الجيلية التي تمّ الكشف عنها في قطاعات أخرى ستكون ذات صلة بمجموعة الاستخبارات. في حين يستكشف هذا التقرير مواضيع ذات صلة مماثلة، لم يستكشف أي بحث معلوم سبب اختيار بعض أفراد جيل الألفيّة الأمريكيين عدم التقدّم لوظائف استخباراتية والكفاءات التي تفتقر إليها القوى العاملة الخاصّة بمجموعة الاستخبارات نتيجةً لذلك.

في هذه الأثناء، يرتفع عدد أفراد جيل الألفية خارج مجموعة الاستخبارات في الرتب العسكرية والأدوار السياسية، متولّين مسؤوليات كبرى على مستوى السياسات وصنع القرارات ومتحوّلين بالتالي إلى مستهلكين للاستخبارات. يصل هؤلاء المستهلكون إلى المعلومات ويتفاعلون معها بشكلٍ مختلفٍ عن أسلافهم، متوقّعين الوصول على مدار الساعة وفي الوقت الحقيقي إلى المعلومات أينما وجدوا. يتمّ انتخاب أفراد من جيل الألفيّة لمناصب تشريعية؛ كأعضاء لجان في الكونغرس، سيتّخذ أفراد جيل الألفيّة قرارات بشأن اعتمادات

الموازنـة، وقوانيـن أخـرى تؤثّـر مباشـرةً علـى قـدرة وكالات الاسـتخبارات علـى الاضطـلاع بمهامهـا. لا يفتـرض المشـرّعون (صانعـو القـرارات) مـن جيـل الألفيـة أنّ أسـلوب "إبقـاء الأمـور علـى حالهـا" الـذي تعتمـده الحكومـة هـو بالضـرورة المقاربـة الفضلـى لناخبيهـم وقـد يتـردّدون فـي الموافقـة علـى قوانيـن دون التسـاؤل عـن سـبب اعتبـار برامـج محـدّدة ضروريـة علـى مسـتويات التمويـل المطلوبـة.

قـد يبـدو مـن المعقّـد بالنسـبة لـوكالات مجموعـة الاسـتخبارات العمـل فـي هـذه البيئـة، ولكـنّ تعقيـدات الحكومـة هـي لسـوء الحـظّ واضحـة بالمقارنـة مـع المطالـب التـي قـد يطرحهـا الـرأي العـام. للمـرّة الأولـى منـذ عقـود، تجـد مجموعـة الاسـتخبارات نفسـها فـي موقـفٍ حيـث يكـون للتصـوّر العـام فـي الولايـات المتّحـدة والخـارج علـى حـدّ سـواء تأثيـرات فوريـة وخطيـرة علـى قـدرات الـوكالات علـى الاضطـلاع بمهامهـا. دفعـت المخـاوف بشـأن كيفيـة جمـع البيانـات وتخزينهـا واسـتخدامها وتبادلهـا بعـددٍ مـن أفـراد جيـل الألفيّـة ــــ فـي الولايـات المتحـدة وفـي بلـدان أجنبيـة ــــ للتشـكيك فـي دور الاسـتخبارات والتعبيـر عـن مخاوفهـم عنـد التفاعـل مـع القـادة السياسـيين الذيـن يملكـون سـلطة التأثيـر علـى البرامـج واتفاقيـات الشـراكة.

أصبحـت المخـاوف التـي تـراود أفـراد جيـل الألفيـة الأجانـب بشـأن الاسـتخبارات الأمريكيـة مُلِحّـة لأنّ مجموعـة الاسـتخبارات **تحتـاج** إلـى هـؤلاء الأفـراد مـن جيـل الألفيـة. يـزداد عـدد أفـراد جيـل الألفيـة الأجانـب فـي مناصـب صنـع القـرارات والقيـادة العسـكرية والمناصـب الحكوميـة وغيـر الحكوميـة حيـث سـيتّخذون قـرارات بشـأن اتفاقيـات تبـادل الاتصـالات وسيصبحـون مَصـادِرَ مرغوبـاً بهـا للاسـتخبارات. فـي حـال لـم يـرَ أفـراد جيـل الألفيّـة أنّ التشـارك مـع الحكومـة الأمريكيـة يصـبّ فـي مصالـح بلدانهـم الفضلـى، قـد تواجـه مجموعـة الاسـتخبارات فجـوات اسـتخباراتية حرجـة فـي المسـتقبل.

راجعنـا الأبحـاث المتوفّـرة حـول أفـراد جيـل الألفيّـة فـي الولايـات المتحـدة وفـي الخـارج والدراسـات الاسـتقصائية حـول قـوى مجموعـة الاسـتخبارات العاملـة لتقييـم كيـف يمكـن أن يؤثـر أفـراد جيـل الألفيّـة علـى الاسـتخبارات وكيـف يمكـن لمجموعـة الاسـتخبارات أن تحسّـن إشـراكها لهـذا الجيـل. قسّـمنا السـكّان مـن جيـل الألفيـة إلـى أربـع شـرائح للتحليـل مـن منظـور مجموعـة الاسـتخبارات: الـرأي العـام والعمـلاء وموظّفـو مجموعـة الاسـتخبارات و"المجمـع الجينـي" التابـع لمجموعـة الاسـتخبارات. يتألّـف المجمـع الجينـي مـن مقاوليـن وباحثيـن ومسـؤولين عـن الاتصـالات الخارجيـة وأفـراد آخريـن مـن جيـل الألفيـة يتفاعلـون مـع مجموعـة الاسـتخبارات ولكـن لا ينـدرجون تحـت الشـرائح الثـلاث الأخـرى. تبيّـن لنـا أن أفـراد جيـل الألفيـة عبـر هـذه الشـرائح فـي كلّ بلـد تُحفـزه أهـداف مختلفـة تُشـكّلها الحاجـات المحليّـة وأنّـه يتوجّـب علـى مجموعـة الاسـتخبارات إشـراك أفـراد جيـل الألفيـة بشـكلٍ مختلـفٍ بالاعتمـاد علـى أهدافهـم المحليـة وتوقّعاتهـم ومخاوفهـم. عـلاوةً علـى ذلـك، تحتـاج مجموعـة الاسـتخبارات إلـى أمـورٍ مختلفـةٍ مـن كلّ شـريحةٍ ويتوجّـب عليهـا بالتالـي إشـراك كل واحـدة بشـكلٍ مختلـف. فعلـى سـبيل المثـال، سـتحتاج مجموعـة الاسـتخبارات إلـى تأسـيس علاقـة تواصـل وتبـادل معلومـات اسـتخباراتيّة مـع فـرد مـن جيـل الألفيـة فـي الكونغـرس مختلفـة عـن تلـك التـي قـد تؤسّسـها مـع فـرد مـن جيـل الألفيـة فـي حكومـةٍ أجنبيـةٍ ويتوجّـب عليهـا بالتالـي تصميـم الاتصـالات والتواصـل والتوقّعـات وفقـاً لذلـك.

حتـى تاريـخ هـذا التقريـر، لـم يوجـد أي تقييـم أو تحليـل لأدوار أفـراد جيـل الألفيـة فـي الاسـتخبارات. اكتشـفنا أيضـاً وجـود نقـصٍ فـي البحـث حـول كيفيـة اختـلاف تصـوّرات أفـراد جيـل الألفيـة لمجموعـة الاسـتخبارات عـن تصـوّرات أجيـال أخـرى. سـتحتاج مجموعـة الاسـتخبارات إلـى مسـاهمات أفـراد جيـل الألفيـة مـن الشـرائح الأربـع جميعهـا ــــ الـرأي العـام والعمـلاء وموظّفـي مجموعـة الاسـتخبارات وأعضـاء المجمـع الجينـي التابـع لمجموعـة الاسـتخبارات. ولقـد سـعينا بالتالـي إلـى توفيـر فهـمٍ **لسـبب** اختـلاف إشـراك أفـراد جيـل الألفيـة فـي هـذه الشـرائح عـن إشـراك الأجيـال السـابقة. وعلـى الرغـم مـن ذلـك، وجدنـا فـي الوقـت عينـه بيانـات غيـر كافيـة للبحـث فـي **كيفيـة**

إشراك أفراد جيل الألفية عبر الشرائح الأربع في الاستخبارات وفهمها بشكلٍ شامل. وقد وجدنا دليلاً على أنّ أفراد جيل الألفيّة في الولايات المتحدة يفتقرون في الوقت عينه إلى الثقة بالحكومة الفيدرالية وإنّما يعتقدون أنّ للحكومة المسؤولية والقدرة على الاستجابة للحرب والإرهاب والاضطراب الاجتماعي والأمن الإلكترونيّ وانعدام الاستقرار السياسي. يوفّر هذا الانقسام فرصةً لوكالات الاستخبارات لاستكشاف تحديد كيفية التعامل مع هذه الفئة الديموغرافيّة بطرقٍ تُعتبر مثمرةً بالنسبة لمهام الأمن القومي.

الفصل الأول

المقدّمة

يمثّل هذا التقرير استكشافاً أوليّاً لكيف سيؤثّر جيل الألفيّة على مجموعات الاستخبارات والسياسات باعتبارهم منتجين ومستشارين للاستخبارات وصانعي السياسات. سعينا إلى تحديد مواضيع حول أفراد جيل الألفيّة والتي قد تؤثّر على قدرة وكالات الاستخبارات على الاضطلاع بمهامها وتحديد ما إذا كان إجراء بحثٍ إضافيٍّ مبرّراً.

نُعَرِّف أفراد جيل الألفيّة على أنّهم الأشخاص المولودون من العام 1980 إلى العام 2004، والذين كانت أعمارهم لتتراوح بين 12 و36 عاماً في العام 2016 (راجع الشكل رقم 1.1).[1] يطرح أفراد جيل الألفيّة تحديّات بالنسبة للوضع القائم ويغيّرون شكل أماكن العمل في الحكومة الأمريكية. يعطّل هذا التحوّل الجيلي التعيين والتوظيف والتعليم القائم منذ وقتٍ طويلٍ وممارسات الاستدامة بالنسبة للشركات ويفرض إجراء عمليات إعادة تقييم لاستثمارات الشركات في تكنولوجيا المعلومات (Information Technology [IT]) والمسارات المهنيّة المعلومة. بالإضافة إلى أدوار أفراد جيل الألفيّة في القوى العاملة التابعة لمجموعة الاستخبارات (IC)، نظرنا في الأدوار التي يؤديها أفراد جيل الألفيّة بصفتهم مستهلكي استخبارات، ومسؤولين عن الاتصالات الخارجية، ومَصادِر استخبارات، وشركاء عبر القطاعات البحثية والأكاديمية والاقتصادية. ستحدّد قدرة مجموعة الاستخبارات على إشراك أفراد جيل الألفيّة والتشارك معهم خارج القوى العاملة التابعة للوكالات نجاح الاستخبارات المستقبلي.

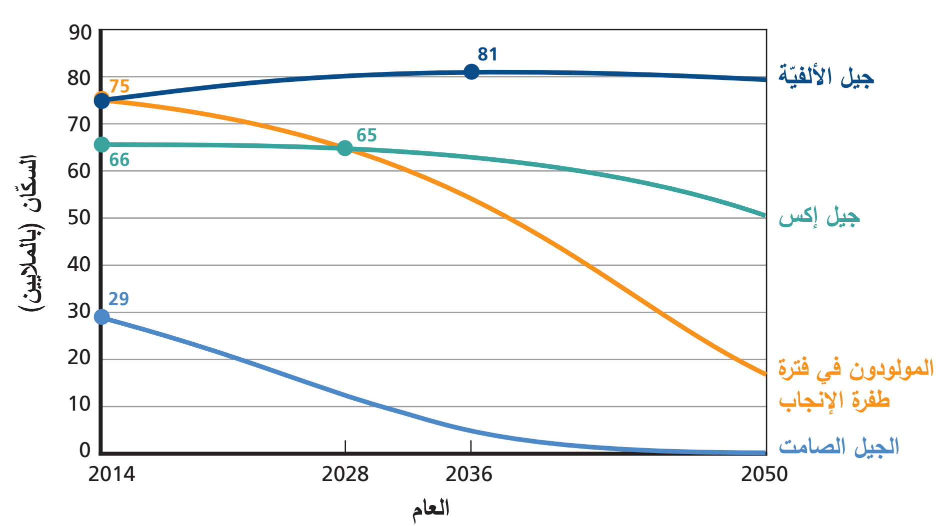
لماذا يُعتَبر أفراد جيل الألفيّة مهمّين بالنسبة للاستخبارات

> نحن جميعاً في حالة ازدراء للوضع القائم. نحن جميعاً لا نقدّر العمليات بدلاً من النتائج، ونحن جميعاً نعتقد أنّنا، في حين قد يكون لنا وجهات نظر مبدئية قويّة مختلفة، قد ترعرعنا في مجتمعٍ لا تحصل فيه على كلّ ما تريده.
>
> — **النائب آرون شوك** *(Aaron Shock) (R-III)*، **العمر 33 عاماً**[2]

[1] استخدمنا التعريف الأكثر شموليّةً على الرغم من أنّ دراسات متنوّعة تُعرّف جيل الألفيّة بشكلٍ مختلف. على سبيل المثال، يستخدم شتراوس وهاو (Strauss and Howe) الفترة الزمنية 1984–2004؛ ويستخدم صندوق بيو للأبحاث (Pew Research Trust) الفترة الزمنية 1981–1998؛ ويستخدم مركز ماك كريندل للأبحاث (McCrindle Research Center) الفترة الزمنية 1980–1994. راجع ويليام شتراوس ونيل هاو (William Strauss and Neil Howe)، "ارتفاع عدد أفراد جيل الألفية: الجيل القادم العظيم" *(Millennials Rising: The Next Great Generation)*، نيويورك: فينتادج بوكس (Vintage Books)، 2000؛ مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، "أفراد جيل الألفيّة: رسم جيلٍ قادم: واثق. مرتبط. منفتح على التغيير" *(Millennials: A Portrait of Generation Next: Confident. Connected. Open to Change)*، واشنطن العاصمة، فبراير/شباط 2010؛ مارك ماك كريندل (Mark McCrindle)، "التقاعد والأشخاص دون سنّ الأربعين" (Superannuation and the Under 40s)، تقرير موجز، بيلا فيستا، نيو ساوث ويلز، أستراليا: ماك كريندل للأبحاث (McCrindle Research)، 18 يوليو/تموز 2005.

[2] النائب شوك (Representative Shock) كان يتحدّث أيضاً عن النائبة تولسي جابارد (Rep. Tulsi Gabbard) (مقاطعة هاواي)،

الشكل رقم 1.1
عدد السكّان المتوقَّع، بحسب الجيل



المصدر: ريتشارد فراي (Richard Fry)، "أفراد جيل الألفيّة يتجاوزون المولودين في فترة طفرة الإنجاب باعتبارهم جيل أمريكا الأكبر" (Millennials Overtake Baby Boomers as America's Largest Generation)، الموقع الإلكتروني التابع لمركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 25 نيسان/أبريل 2016. تم أخذ البيانات من جداول مركز بيو للأبحاث للتوقّعات السكّانية الخاصة بمكتب الإحصاء الأمريكي (U.S. Census Bureau) المؤرّخة في كانون الأوّل/ديسمبر 2014. تمّ الاستخدام بعد الحصول على التصريح.
ملاحظة: يشمل مصطلح أفراد جيل الألفية الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 18 و34 عاماً في العام 2015.
RAND *RR11306-2.1*

في مجموعة الاستخبارات (IC)، يشكّل أفراد جيل الألفيّة جزءاً كبيراً من القوى العاملة في المناصب التنفيذية غير الأولى وسوق عمل المبتدئين بأكمله الذي تنوي مجموعة الاستخبارات تعيين الموظفين فيه للسنوات العشر المقبِلَة. في الولايات المتحدة، يصعد عدد من أعضاء هذا الجيل بالفعل ليحتلوا أدوارًا في السياسات وصنع القرارات التي تضعهم في وسط سوق الاستهلاك التابع لمجموعة الاستخبارات. في العام 2015، تم انتخاب اثنين من أفراد جيل الألفيّة للكونغرس وهما بالتالي يتمتّعان حالياً بحقوق التصويت على التشريعات واعتمادات الموازنة التي تؤثّر على مجموعة الاستخبارات.[3] في نهاية المطاف، سيكون لهذا الجيل مقاعد في لجان الكونغرس الرقابية جميعها التابعة لمجموعة الاستخبارات. يشغل أفراد جيل الألفيّة بالفعل مناصب رئيسية بوصفهم مقاولين عبر وكالات الاستخبارات السبع عشرة جميعها وهم من بين العلماء والباحثين الذين يطوّرون ابتكارات مستقبلية ستغيّر عملية جمع المعلومات الاستخباراتية ومعالجتها واستخدامها وتحليلها. في البلدان الأجنبية، يحتل أعضاء جيل الألفيّة رتباً في منظّمة حلف شمال الأطلسي (الناتو) (North Atlantic Treaty

---

وهي أيضاً في الثالثة والثلاثين من العمر، (ستيفاني تشيكالينسكي وورونالد برونشتاين [Stephanie Czekalinski and Ronald Brownstein])، "ماذا يشبه وجود أحد أفراد جيل الألفية في الكونغرس" (What It's Like to Be a Millennial in Congress)، ناشيونال جورنال *(National Journal)*، 5 حزيران/يونيو 2014).

[3] تشيكالينسكي وبرونشتاين (Czekalinski and Brownstein)، 2014.

Organization [NATO])، وشركاء اتصالات آخرين وخصوم.[4]

على الصعيد العالمي، يشكّل أفراد جيل الألفيّة الجيل الأكثر تعليماً والأكثر اطّلاعاً والأكثر ترابطاً في التاريخ، مما يجعلهم موظّفين وشركاء أعمال مرغوب بهم إلى حدٍّ كبيرٍ بالنسبة إلى مجموعة الاستخبارات.[5] وجدت دراسة استقصائية أُجريت حول أفراد جيل الألفيّة المولودين بين العامين 1981 و1993 أنّ "61 في المئة منهم يشعرون بالقلق إزاء وضع العالم ويشعرون أنّهم مسؤولون شخصياً عن تحقيق فرق.... يشعر هذا الجيل بالقلق إزاء العالم على نطاقٍ واسع، ويتوقّع من الشركات دعم قضايا العالم الرئيسية".[6]

في بعض البلدان الأجنبية، يتدرج أفراد جيل الألفيّة في الرتب الحكومية بالسرعة نفسها التي تشهدها الولايات المتحدة. في كندا على سبيل المثال، تم انتخاب سبعةٍ من أفراد جيل الألفيّة يبلغون التاسعة عشرة من العمر وما فوق للبرلمان في العام 2011.[7] يساعد أفراد جيل الألفيّة في تشكيل مناطقهم ومجتمعاتهم حيثما يقيمون. وكان أفراد جيل الألفيّة من بين المشاركين في حركات الربيع العربي (Arab Spring) التي انتشرت عبر الشرق الأوسط في العام 2010 وكانوا بارزين بين المحتجّين المناهضين لليابان في مدنٍ صينيةٍ متعددةٍ في العام 2012.[8]

إن قدرة وكالات مجموعة الاستخبارات على التشارك مع هذا الجيل في الداخل وفي الخارج ستحدّد مستقبل قدرات جمع المعلومات الاستخباراتية وتبادل المعلومات والابتكارات التكنولوجية الصافية والاحتفاظ بالقوى العاملة وتطويرها، من بين أمورٍ أخرى.

في الولايات المتحدة، قد تكون عمليات 11 أيلول/سبتمبر دعوةً للعمل أدخَلَت بعض أفراد جيل الألفيّة إلى مجموعة الاستخبارات باعتبارهم مدنيين أو أعضاء في الخدمة العسكرية أو مقاولين. على الرغم من ذلك، ليس لدى أفراد جيل الألفيّة الأصغر سنّاً ذكريات حول الولايات المتحدة قبل عمليات 11 أيلول/سبتمبر لأنّهم إمّا كانوا أطفالاً صغاراً أو لم يكونوا قد ولدوا في العام 2001. بالنسبة لهؤلاء الأمريكيين من جيل الألفيّة الأصغر سنّاً، لطالما كانت "الحرب على الإرهاب" ("War on Terror") موجودةً، ولطالما كانت الولايات المتحدة في حربٍ في الشرق الأوسط وجنوب آسيا. في حين يتذكّر عددٌ من الأمريكيين فوق الخامسة والثلاثين من العمر الذين ترعرعوا في أحياء من الطبقة الوسطى أو العليا المدارس على أنّها محراب للتعليم، دائماً ما شهِدَ أفراد جيل الألفيّة تهديدات بعمليات إطلاق النار والمذابح في المدارس، بما في ذلك الأحداث التي شهدتها مدرسة كولومباين الثانوية (Columbine High School) في العام 1999، وجامعة فرجينيا

[4] لا يستخدم كل بلد مصطلح جيل الألفية، ولكننا نستخدمه هنا لوصف أي شخص على الكوكب وُلِد بين العامين 1980 و2004، على الرغم من أنّ بعض البلدان أو الثقافات المحدّدة قد تستخدم مصطلحاً مختلفاً للأشخاص المولودين خلال هذه الفترة.

[5] فيكتوريا ستيلويل (Victoria Stilwell)، "أفراد جيل الألفيّة الفئة العمرية الأمريكية الأكثر تعليماً بعد الانكماش: الاقتصاد" (Millennials Most-Educated U.S. Age Group After Downturn: Economy)، الموقع الإلكتروني التابع لبلومبرج ماركتس (Bloomberg Markets)، 8 تشرين الأول/أكتوبر 2014.

[6] شركة كون (.Cone Inc)، "جيل الألفيّة: مؤيّد اجتماعي ومُمَكَّن لتغيير العالم" (The Millennial Generation: Pro-Social and Empowered to Change the World)، 2006.

[7] ديان برادي (Diane Brady)، "أفراد جيل الألفيّة يصلون إلى برلمان كندا" (Millennials Descend on Canada's Parliament)، بلومبرج بيزنس ويك *(Bloomberg Businessweek)*، 19 أيار/مايو 2011.

[8] خوان كول (Juan Cole)، "العرب الجدد: كيف يغيّر جيل الألفيّة الشرق الأوسط" *(The New Arabs: How the Millennial Generation Is Changing the Middle East)*، نيويورك: سايمون وشوستر (Simon & Schuster)، 2014؛ إيريك فيش (Eric Fish)، "أفراد جيل الألفية في الصين: جيل المَطالب" *(China's Millennials: The Want Generation)*، لانهام (Lanham)، ماريلاند: رومان وليتلفيلد (Rowman & Littlefield)، 4 حزيران/يونيو 2015، ص. 56-59.

تك (Virginia Tech) في العام 2007 ومدرسة ساندي هوك الابتدائية (Sandy Hook Elementary School) في العام 2012. لدى هذا الجيل بعض التصورات الخادعة حول الحكومة أو شركات الأعمال الكبيرة؛ فقد شهد على أسوأ ما في جشع الشركات من خلال إنرون (Enron)، وآرثر أندرسون (Arthur Anderson) وأزمة الرهن العقاري. وشهد أفراد جيل الألفيّة نظراءهم المواطنين يفقدون الإيمان والثقة في الحكومة بعد تسريبات سنودن (Snowden Leaks) في العام 2013 وتحقيقات الكونغرس في الأحداث في بنغازي في العام 2012 وبرنامج الاحتجاز والاستجواب الخاص بوكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية (Central Intelligence Agency [CIA]).

في حين قد يشعر أعضاءٌ من هذا الجيل أنّ حكومتهم وشركاتهم غير قادرة على حمايتهم — من العنف المدرسي أو الإرهاب العابر للحدود الوطنية أو الجشع المالي — فإنهم يشعرون أيضاً بمسؤولية لتحسين القطاعين العام والخاص على حدٍّ سواء ويعتبرون أنّه يتوجب على القطاعين العمل معاً لحلّ المشاكل الصعبة.[9]

أفراد جيل الألفيّة هم الجيل الأوّل الذي وُلِد في أُسَرٍ تملك حواسيب شخصية والذي تمت تربيته في بيئةٍ منفتحة بشكلٍ مستمر على وسائل الإعلام الرقمية.[10] يتمتّع أفراد جيل الألفيّة بدرايةٍ تكنولوجيةٍ وهم مرتبطون بشبكات الأخبار والترفيه والمعلومات الاجتماعية على الإنترنت. وكما فعل أفراد جيل الألفيّة خلال دراستهم الثانوية والجامعية، سيستمرّون في الاعتماد على التمتّع بإمكانية الوصول على مدار 24 ساعة في اليوم، سبعة أيام في الأسبوع من خلال الهواتف الذكية والأجهزة الإلكترونية الشخصية والحواسيب.[11] يفضّل أفراد جيل الألفية بشكلٍ متزايدٍ وسائل الإعلام الجديدة (عن طريق الإنترنت، بما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي) على وسائل الإعلام التقليدية (التلفاز والصحف والمجلّات) باعتبارها مصادرهم الفضلى لتغطية الأخبار الموثوقة بشكلٍ عام أو لأخبارٍ حول قصّةٍ أو أزمةٍ تشهد تطوّراً. يقول 24 في المئة فقط من أفراد جيل الألفية إنّهم يحصلون على أغلبية أخبارهم من صحيفة، في حين يعتمد 59 في المئة على الإنترنت للحصول على الأخبار.[12] تُعتبر الهواتف الجوّالة، وبالأخصّ الهواتف الذكية، الجهاز التكنولوجي الأكثر أهميةً بشكلٍ متزايدٍ في حياة أفراد جيل الألفيّة:

> تمّ اعتماد الإنترنت والهواتف الجوّالة على نطاقٍ واسعٍ في أمريكا في السنوات الخمس عشرة الماضية، وكان أفراد جيل الألفية من المتحمّسين الرائدين للتكنولوجيا. بالنسبة لهم، توفّر هذه الابتكارات أكثر من مصدر لا ينضب للمعلومات والترفيه، وأكثر من نظامٍ بيئيٍّ جديدٍ لحياتهم الاجتماعية. إنّها أيضاً إشارة على الهوية الجيلية. يقول عددٌ من أفراد جيل الألفيّة إنّ استخدامهم للتكنولوجيا الحديثة هو ما يميّزهم عن أجيالٍ أخرى.[13]

[9] ديلويت (Deloitte)، "مطالب كبيرة وتوقّعات عالية: دراسة ديلويت الاستقصائية حول جيل الألفية — ملخّص تنفيذي" (Big Demands and High Expectations: The Deloitte Millennial Survey—Executive Summary)، نيويورك، يناير/كانون الثاني 2014، ص. 3.

[10] فيل جورمان (Phil Gorman)، تيريزا نيلسون (Teresa Nelson) وآلان جلاسمان (Alan Glassman)، "جيل الألفيّة: فرصةٌ استراتيجيةٌ" (The Millennial Generation: A Strategic Opportunity)، أورجانايزايشنل أناليسيس *(Organizational Analysis)*، المجلّد 12، العدد 3، يوليو/تموز 2004، ص. 255–270.

[11] تيليفونيكا (Telefónica)، "دراسة استقصائية حول جيل الألفية العالمي: نتائج عالمية" (Global Millennial Survey: Global Results)، موقع إلكتروني، 2013a.

[12] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 2010، ص. 35.

[13] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 2010.

ويفضّل أيضاً أفراد جيل الألفية، المرتبطون بشكلٍ مستمرٍّ بالأخبار وبوسائل التواصل الاجتماعي، التواصل المنفتح والتغذية الراجعة المستمرّة عبر المنظّمات والفِرَق التي يشاركون فيها.[14] إنّهم يفضّلون الإجابات السريعة عن الأسئلة، ويتمتّعون بحسّ مُلِحٍّ من البداهة وينفد صبرهم إزاء الوتيرة البطيئة للمنظّمات التي تكون غير مواكبة للاستخدامات الحديثة للتكنولوجيا.[15] وما إن يحصلون على المعلومات، فإنهم يريدون تبادلها ومناقشتها. من غير المرجّح أن يقبل أفراد جيل الألفيّة بسهولةٍ السياسات التنظيمية التي تحدّ من تبادل المعلومات، وهي ميلٌ يتعارض مباشرةً مع سياسات مجموعة الاستخبارات وعقليتها من حيث "الحاجة إلى المعرفة".[16]

الاستخبارات في عالمٍ متغيّرٍ

تستمرّ الولايات المتّحدة وحلفاؤها في مواجهة بيئةٍ أمنيةٍ عالميةٍ غايةٍ في التعقيد ومتغيّرةٍ بشكلٍ مستمرّ، تتميّز بتهديدات خطيرة إلى أقصى الحدود وواسعة الانتشار ومراوغة في بعض الأحيان. في حين كان العالم دائماً مكاناً خطيراً، ويواجه كلّ جيل تحدّيات وأزماتٍ جديدةٍ صعبة، يصف عددٌ من المهنيين المختصين بالاستخبارات التهديدات المعاصرة على أنّها أكثر انتشاراً وتنوّعاً من أيّ تهديدات سجّلها التاريخ في أيّ وقتٍ مضى. أدلى جايمس كلابر (James Clapper)، بصفته مدير الاستخبارات القومية (Director of National Intelligence) بشهادةٍ مفتوحةٍ أمام لجنة الاستخبارات المُختارة في مجلس الشيوخ (Senate Select Committee on Intelligence) في العام 2014: "بإعادة النظر إلى الفترة التي أمضيتها في الاستخبارات وتتجاوز النصف قرن، لم أمر بأي فترة تعرضنا فيها لأزمات وتهديدهات حول العالم كهذه الفترة".[17]

في حين تراجع تنظيم القاعدة الأساسي من حيث القوّة والنطاق العالمي، أحدثت الدولة الإسلامية دماراً بشرياً في العراق وسوريا، مع الترويج لأيديولوجيةٍ عنيفةٍ ألهمت الهجمات في أوروبا والولايات المتحدة. يتعلّم عددٌ متنامٍ من الأمم أنّه يتوجّب عليها الاستعداد للتعامل مع الشباب الراديكالي؛ والمتطرّفين الذين ينمون في الداخل؛ والمهاجمين الذين يعملون بطريقة الذئاب المنفردة، وفي بعض الحالات، العائدين من الصراعات في أماكن على غرار سوريا والعراق.[18]

في شهادته، وصف المدير كلابر أيضاً ما يلي على أنّه من بين التهديدات الواسعة الانتشار والمتنامية ضدّ الولايات المتحدة ومصالحها الأمنية القومية العالمية:

---

[14] كارول أ. مارتن (Carol A. Martin)، "من الصيانة العالية إلى الإنتاجية العالية: ما الذي يحتاج المديرون إلى معرفته بشأن الجيل واي" (What Managers Need to Know About Generation Y)، إندستريال أند كوميرشال ترينينج *(Industrial and Commercial Training)*، المجلّد 37، العدد 1، 2005.

[15] مارتن (Martin)، 2005، ص. 41.

[16] كارن ك. مايرز (Karen K. Myers) وكامياب ساداغياني (Kamyab Sadaghiani)، "أفراد جيل الألفية في مكان العمل: منظور الاتصالات حول علاقات أفراد جيل الألفية التنظيمية وأدائهم" (Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance)، جورنال أوف بيزنس أند سايكولوجي *(Journal of Business and Psychology)*، المجلّد 25، العدد 2، يونيو/حزيران 2010.

[17] جايمس ر. كلابر (James R. Clapper)، "التهديدات الأمنية الحالية والمُتوقَّعة ضدّ الولايات المتحدة" (Current and Projected Security Threats Against the United States)، شهادة أمام لجنة الاستخبارات المُختارة (Select Committee on Intelligence)، مجلس الشيوخ الأمريكي (U.S. Senate)، واشنطن العاصمة، 29 يناير/كانون الثاني 2014.

[18] كلابر (Clapper)، 2014.

> الوضع الأمني الداخلي المتدهور في العراق[؛] ... نمو القدرات الإلكترونية الأجنبية؛ انتشار أسلحة الدمار الشامل؛ جهود الاستخبارات القويّة التي تبذلها الدولة ضدّنا؛ روسيا حازمة؛ صينٌ منافسة؛ كوريا شمالية خطيرة وغير قابلة للتوقّع؛ إيرانٌ تطرح التحدّيات ...؛ انقساماتٌ عرقيةٌ عالقةٌ في البلقان؛ صراعٌ وتطرّفٌ دائمان في أفريقيا ...؛ صراعاتٌ سياسيّةٌ عنيفةٌ في بلدان متعدّدة من بينها أوكرانيا وبورما وتايلاند وبنغلادش؛ طيف الفظائع الجماعية؛ الضغط المتزايد نتيجة زيادة عدد السكان؛ المطالب المُلِحّة للطاقة والماء والغذاء؛ التعقيد المتزايد للجريمة العابرة للحدود الوطنية؛ مأساة الاتجار بالبشر وحجمه؛ الفساد الخبيث المرتبط بالعقاقير الاصطناعية المُختَرَعة؛ إمكانية حدوث مرض وبائي ناجم عن نمو البكتيريا المقاومة للأدوية.[19]

في الوقت عينه، تستمرّ معدّلات تطوير التكنولوجيات الجديدة والتحسينات والتقدّمات وانخفاض كلفة التكنولوجيات القائمة بالارتفاع. وتستمرّ جودة المعلومات وإمكانية الوصول إليها بالتحسّن على نطاقٍ عالميّ. بالإضافة إلى ذلك، فإنّ تكنولوجيا المعلومات (IT)

> تدخل حقبة البيانات الضخمة. تصبح قوّة المعالجة وتخزين البيانات مجانيين تقريباً؛ ستوفّر الشبكات والسحابة إمكانية الوصول العالمي وخدمات واسعة الانتشار؛ ستشكّل وسائل التواصل الاجتماعي والأمن الإلكتروني أسواقاً جديدةً كبيرة. ... وسيمثّل هذا النموّ والانتشار تحدّيات كبيرة بالنسبة للحكومات والمجتمعات، التي يتوجب عليها أن تجد طرقاً للاستفادة من مزايا تقنيات تكنولوجيا المعلومات (IT) الجديدة، مع التعامل مع التهديدات الجديدة التي تطرحها تلك التكنولوجيات.[20]

تعني تداعيات هذه البيئة المتغيّرة أنّ مجموعة الاستخبارات تحتاج إلى قوى عاملة تتمتّع بمهارات ومصالح متنوّعة من أجل المساعدة على مكافحة هذه المجموعة من التهديدات المعقّدة وأنّه يتوجّب على هذه القوى العاملة أن تكون قادرة على الاستفادة من الاستخبارات من شركاء ومصادر من حول العالم تنشأ المعلومات عنها، وأن تكون قادرة على نقل تقييمات الاستخبارات المُنجزة للمقاتلين في الحرب وصانعي السياسات من أجل إنارة القرارات.

أربع مجموعات من أفراد جيل الألفيّة

في مواجهة هذه التهديدات المتنوّعة بشكلٍ دائم، ووتيرة التغيّر التكنولوجي المتسارعة بشكلٍ متزايدٍ والانتشار الواسع النطاق للمعلومات، ستواصل مجموعة الاستخبارات (IC) جهودها للمحافظة على "تركيزها على مهام الاستخبارات الإلكترونية، ومكافحة الإرهاب، ومكافحة الانتشار، والاستخبارات المضادة وعلى التهديدات التي تشكّلها الجهات الفاعلة الحكومية وغير الحكومية والتي تطرح تحدّيات بالنسبة للأمن القومي والمصالح الأمريكية حول العالم".[21] على الرغم من ذلك، سيتوجّب على مجموعة الاستخبارات أيضاً لدى القيام بذلك

---

[19] كلابر (Clapper)، 2014.

[20] مجلس الاستخبارات القومي (National Intelligence Council)، "الاتجاهات العالمية 2030: عوالم بديلة" (*Global Trends 2030: Alternative Worlds*)، واشنطن العاصمة، ديسمبر/كانون الأول 2012، ص. 83.

[21] مدير الاستخبارات القومية (Director of National Intelligence)، "استراتيجية الاستخبارات القومية للولايات المتحدة الأمريكية" (*The National Intelligence Strategy of the United States of America*)، واشنطن العاصمة، 2014.

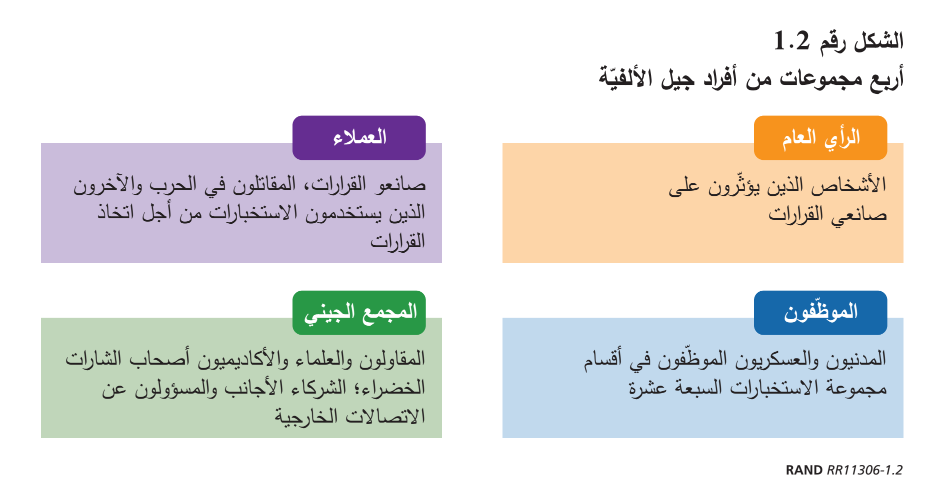
قبول حقائق التغيّر الجيلي. تواجه الأجيال مشاكل وتحلّها بطرقٍ مختلفة؛ وتتواصل بشكلٍ مختلف؛ وتتفاعل بشكلٍ مختلف؛ ولها توقّعات مختلفة حول الحياة والعمل والأهداف الشخصية والمهنية.

يُعتبر أفراد جيل الألفيّة الجيل الحيّ الأكبر في الولايات المتّحدة وهم سيشغلون بشكلٍ متزايدٍ مناصب ذات نفوذ ومسؤولية.[22] يُشكّل الأمريكيون الراشدون الشباب الذين تتراوح أعمارهم حالياً بين 18 و34 عاماً ويتجاوز عددهم 73 مليون أمريكي أغلبية الجيل، على الرغم من أنّهم لا يشكّلون الجيل كلّه.[23] سيستمرّ أفراد جيل الألفيّة ببلوغ سنّ الرشد ودخول دوائر النفوذ حيث قد تؤثّر خصائصهم الجيلية وتوقّعاتهم على مجموعة الاستخبارات تأثيراً مباشراً أو غير مباشر. من بين التمييزات التي يتمتّع بها أفراد جيل الألفيّة ثمّة ثقةٌ بالنفس، ورغبةٌ في التعبير عن الذات، وطبيعةٌ ليبرالية، وتوقّعاتٌ متفائلةٌ للحياة، ودرايةٌ تكنولوجية، وانفتاحٌ فطريٌّ على التغيير.[24]

يركّز هذا التقرير بالتحديد على أفراد جيل الألفيّة الذين ستتواصل معهم مجموعة الاستخبارات تواصلاً موجهاً أو هادفاً بشكلٍ مباشر أو غير مباشر. ومن أجل سهولة المناقشة، قسّمنا أفراد جيل الألفيّة الذين يجب أن تكون مجموعة الاستخبارات على استعداد للتفاعل معهم إلى أربع مجموعاتٍ رئيسية (الشكل رقم 1.2). في الفصول التالية، سنصف العلاقات بين هذه المجموعات والتصوّرات التي تتقاسمها، وسنبرز اعتبارات وقضايا ذات أهميّة، وسنناقش النتائج المتشعّبة المحتملة للأغلبيات الجيلية في كلّ مجموعة بالنسبة لمجموعة الاستخبارات.

يناقش الفصل الثاني أفراد جيل الألفيّة الذين يشكلون **فئة من فئات الرأي العام** ويوفّر الخلفيّة والتعليق على تصوّراتهم وكيفية تأثيرها على الاستخبارات. هذه هي المجموعة الأكبر من بين مجموعاتنا الأربع وإحدى المجموعتين الأكثر تأثيراً. يقدم الرأي العام، في الولايات المتّحدة والبلدان الأجنبية على حدّ سواء، الرأي والقِيَم الجماعية التي تؤثّر على التغيّر المجتمعي والحكومي. قد يدعم التعليق والحماس العام بشأن

الشكل رقم 1.2
أربع مجموعات من أفراد جيل الألفيّة



RAND *RR11306-1.2*

[22] ريتشارد فراي (Richard Fry)، "أفراد جيل الألفيّة يتجاوزون المولودين في فترة طفرة الإنجاب باعتبارهم جيل أمريكا الأكبر" (Millennials Overtake Baby Boomers as America's Largest Generation)، الموقع الإلكتروني التابع لمركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 25 نيسان/أبريل 2016.

[23] مكتب الإحصاء الأمريكي (U.S. Census Bureau)، "دراسة استقصائية حول المجتمع الأمريكي: 2009–2013" (American Community Survey: 2009–2013)، CB14–219، الموقع الإلكتروني، 2014.

[24] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 2010.

المعلومات العامة أو المُسرّبَة حول مجموعة الاستخبارات أو يعيقان عملياتها وبرامجها. تؤثّر آراء الرأي العام، التي يتمّ التعبير عنها من خلال وسائل التواصل الاجتماعي أو من خلال التواصل على مستوى الشعب على التشريعات، والتنظيمات، والشراكات التي تعيق موازنات مجموعة الاستخبارات أو مواردها وعملياتها أو تعززها. يندرج المسؤولون الفيدراليون والحكوميون والمحليّون والقبليون الذين ليسوا عملاء مباشرين لإنتاج مجموعة الاستخبارات وإنّما يتفاعلون مع عمل مجموعة الاستخبارات أو مواردها أو يشرفون عليها أو يعلّقون عليها تحت هذه المجموعة.

يناقش الفصل الثالث أفراد جيل الألفيّة باعتبارهم **عملاء**، وهي المجموعة الثانية من المجموعتين الأكثر تأثيراً. سيتوجّب على مجموعة الاستخبارات بشكلٍ متزايدٍ أن تتفاعل مع أفراد جيل الألفيّة ضمن هذه المجموعة، التي تشمل صانعي القرارات، وصانعي السياسات، والمقاتلين في الحرب، والمشرّعين الأمريكيين وغيرهم والذين يستفيدون مباشرةً من تحليلات الاستخبارات وتحديثاتها ودعمها ومشورتها ويحصلون عليها. قد يكون لعملاء جيل الألفية حاجات وتوقّعات إعلامية تختلف عن حاجات وتوقعات أسلافهم. يتعامل أفراد جيل الألفيّة أيضاً مع المعلومات بطرقٍ تختلف عن طرق أجيالٍ أخرى، وقد يؤثّر ذلك على توقّعاتهم بشأن كيفية الانخراط مع الاستخبارات. وفي حين تم الاعتراف لفترةٍ طويلةٍ بالارتباط بصانعي السياسات والتواصل معهم على أنّهما مهمّة رئيسية وفي بعض الأحيان نقطة ضعف لمجموعة الاستخبارات، قد يعقّد التغيّر الجيلي العملية في حال لم تتخذ مجموعة الاستخبارات خطوات لفهم علاقات العملاء وتفضيلاتهم الجديدة وتكييف اتصالاتها الشخصية بين الأفراد ونماذجها التكنولوجية لتتناسب معهم.

يعالج الفصل الرابع موضوع **موظّفي** مجموعة الاستخبارات. يعمل أفراد جيل الألفيّة أصلاً لصالح مجموعة الاستخبارات باعتبارهم مدنيين وفي الجيش. وللمحافظة على قوى عاملة حيوية ومنتجة، سيتوجّب على قادة مجموعة الاستخبارات ومديروها تعلّم فهم الدوافع والتأثيرات التي تُلهم الموظّفين من جيل الألفية وتدفعهم والعوامل التنظيمية والقيادية التي قد يكون من المرجّح أن تنتقص من رغبةٍ في وظيفةٍ مستمرّة. ويعالج الفصل الرابع بالتالي موضوع علاقة الموظفين من جيل الألفية مع مديري مجموعة الاستخبارات ومكان العمل، ويناقش فرص تحسين العلاقة، ويقدّم بعض الرؤى حول القضايا المحتملة ذات الأهمية.

يناقش الفصل الخامس **المجمع الجيني التابع لمجموعة الاستخبارات**، الذي يتألّف من أفراد من جيل الألفيّة تعتقد مجموعة الاستخبارات أنّهم ذوو قيمة، ولكن لا يشاركون حتّى الآن في منظّمةٍ تابعة لمجموعة الاستخبارات. تشمل هذه المجموعة موظّفين محتملين قد تتمنّى مجموعة الاستخبارات تعيينهم في الوقت الحالي أو في المستقبل وأكاديميين ورجال أعمال ومقاولين من جيل الألفية وآخرين تجعل منهم مهاراتهم أو إمكانية وصولهم الشخصي أو معلوماتهم مرشّحين قيّمين ليكونوا مصادر معلومات وخبراء متخصّصين في موضوع، ومستشارين ومراجعين خارجيين لقضايا ذات أهمية بالنسبة لمجموعة الاستخبارات. ينضوي شركاء أعمال مجموعة الاستخبارات الداخليين والأجانب تحت هذه المجموعة لأنّهم يوفّرون فرصاً مستمرّةً للتحسين التكنولوجي والجوهري والكيفي (الوصفي)، وهي عوامل قد تزيد من عمق المجمع الجيني التابع لمجموعة الاستخبارات. لقد جمعنا مقاولي مجموعة الاستخبارات، الذين يتنقّلون أحياناً بين العمل الحكومي والعمل التعاقدي، مع المجمع الجيني التابع لمجموعة الاستخبارات، على الرغم من أنّنا نقرّ بوجود بعض الغموض في التمييزات بين المجموعات.

يبيّن الشكل رقم 1.3 بعض وظائف الاستخبارات التي يضطلع بها أفراد جيل الألفيّة ضمن كلّ واحدة من هذه المجموعات ويوضّح الأدوار التي يمكن أن يؤدّيها أعضاء من أكثر من مجموعة واحدة.

الشكل رقم 1.3
أدوار أفراد جيل الألفيّة ووظائفهم في الاستخبارات

RAND *RR11306-1.3*

المنهجية

كان هدفنا تحديد مواضيع حول أفراد جيل الألفيّة قد تؤثّر على قدرة وكالات الاستخبارات على الاضطلاع بمهامها وتحديد ما إذا كان إجراء بحثٍ إضافيٍّ مبرّراً. لا يقدّم هذا التقرير مراجعةً كاملةً للدراسات والدراسات الاستقصائية والدراسات السابقة جميعها المتوفّرة حول أفراد جيل الألفيّة أو مقابلات شاملة مع كادر مجموعة الاستخبارات (IC). في حين ثمّة كمّيّة كبيرة من كتابات العامة حول أفراد جيل الألفيّة، إلّا أنها لا ترتكز بالضرورة إلى منهجيات بحثٍ دقيقة. سعينا بالتالي وراء مصادر موثوقة للمواضيع جميعها التي نناقشها هنا. قد لا تكون الأبحاث الموثوقة متوفّرةً بالنسبة للمواضيع التي لم نعالجها هنا؛ وفي بعض الحالات، قد توفّر هذه المجالات فرصاً لإجراء دراسةٍ إضافية. لم نجرِ مقابلات لهذا المشروع، ولكن أثارت محادثات غير رسمية متعدّدة الخلفيّة والسياق، بما في ذلك مناقشات جرت خلال مؤتمرات مجموعة الاستخبارات والحكومة الفيدرالية حول رأس المال البشري.

وبحسب ما أُشير إليه سابقاً، عرّفنا أفراد جيل الألفيّة لهذا التقرير من حيث سنوات ولادتهم فحسب ولم ندرس أو نقيّم كيفية احتمال تأثير انتماءات ديموغرافية أخرى (على غرار العِرق والإثنية والديانة، والجنس والتوجّه الجنسي والعجز) على التعميمات التي تمّت دراستها في المصادر المذكورة. قد تؤثّر تلك الانتماءات بشكلٍ واضحٍ على آراء شخصٍ وتصوّراته وتشير بالتالي إلى فرصٍ لإجراء أبحاث إضافيّة. فعلى سبيل المثال، قد يتمثّل موضوع محدّد قد يكون من المفيد بالنسبة لمجموعة الاستخبارات متابعته في كيفية تأثير

الجنس ووضع الأبوّة على وجهات نظر أفراد جيل الألفيّة وتوقّعاتهم. في الوقت الذي يصبح فيه بعض أفراد جيل الألفيّة آباء، تظهر أبحاثٌ جديدةٌ حول كيف يكون لهذه القوى العاملة توقّعات مختلفة عن توقّعات أفراد فئتهم العمرية الذين ليسوا آباء أو ليسوا من أفراد جيل الألفيّة بالنسبة للتوازن بين العمل والحياة الشخصية، والعمل عن بُعد، ورحلات العمل، والمنافع، ومواضيع أخرى. وبالنظر إلى وتيرة (الإيقاع التشغيلي) مجالات مهنيّةٍ متعددة خاصة بمجموعة الاستخبارات ومتطلّبات السفر المتعلّقة بها، حان الوقت لإجراء أبحاثٍ إضافيّةٍ حول هذا الموضوع.

يركّز هذا التقرير على الأبحاث المُتاحة للعامّة والبيانات غير السرّيّة من داخل مجموعة الاستخبارات. وقد ذكرنا باستمرار الأبحاث الأكثر حداثةً المتوفّرة بتاريخ النشر، ما طرح تحديين اثنين. يتم نشر أبحاث جديدة حول أفراد جيل الألفيّة بشكلٍ مستمرّ، ولذلك نتوقّع أن تكون قد صدرت دراسات ودراسات استقصائية جديدة بعد إتمام بحثنا في أواخر العام 2015. ونتيجةً لذلك، نتوقّع ظهور دراسات ودراسات استقصائية جديدة حول أفراد جيل الألفيّة بعد صدور هذا التقرير. ثانياً، بما أنّ الأبحاث حول أفراد جيل الألفيّة تتغيّر بشكلٍ مستمر، لم يتم تكرار بعض الأسئلة الاستقصائية التي طُرِحت قبل حوالي عشر سنوات منذ ذلك الحين. لقد سعينا دائماً للإشارة إلى الأبحاث الأكثر حداثة، وعلى الرغم من ذلك، أدرجنا عدداً صغيراً من مصادر أقدم، بما فيها دراسة استقصائية أُجريت في العام 2006 حول وجهات نظر أفراد جيل الألفيّة بشأن وضع العالم، لأنّنا وجدنا أنّ نتائج هذه الدراسة مُلفتة للانتباه وذات صلة ولم نتمكّن من إيجاد دراسة استقصائية أكثر حداثةً طرحت الأسئلة نفسها.

يستفيد البحث المذكور هنا من سلسلة من الإحاطات التي قدّمها محلّلٌ تابعٌ لمؤسسة RAND والتي أثارت اهتماماً متزايداً لدى مكاتب حكوميّة متعدّدة، ولكن كان هناك أبحاث قليلة حول التأثير الذي قد يكون لهذا الجيل على مجتمعات الاستخبارات وصنع السياسات. تشمل مجالات تحديد نطاق أبحاث إضافية محتملة وجه الاتصالات المتغيّر، والتفكير النقدي، والتوقّعات النموذجية بشأن التفاعل الاجتماعي.

نحن نعتقد أنّ نطاق البحث المحدود لهذا التقرير، جنباً إلى جنب مع النقص في الأبحاث المتوفّرة حول تصوّرات أفراد جيل الألفيّة بشأن الاستخبارات ومجالات الاستخبارات المهنية يبرر إجراء دراسة إضافيّة. ستؤثّر هذه القضايا على النجاح المستقبلي لمهام الاستخبارات الأمريكية.

الرأي العام: التصوّر أمرٌ رئيسيٌّ

لدى أفراد جيل الألفيّة في الرأي العام آراءٌ وقيمٌ جماعيةٌ تؤثّر على التغيّرات المجتمعيّة والحكوميّة. قد يدعم تعليقهم وحماسهم بشأن المعلومات العامة أو المُسرّبَة حول مجموعة الاستخبارات (IC) أو يعيقان عملياتها وبرامجها. يمكن أن تؤثّر آراؤهم، التي يتمّ التعبير عنها من خلال وسائل التواصل الاجتماعي أو من خلال التواصل على مستوى الشعب على التشريعات واللوائح التي تعيق أو تعزّز موازنات مجموعة الاستخبارات ومواردها وعمليّاتها. قد لا يؤثّر أفراد جيل الألفيّة الأمريكيون وحدهم، وإنّما أيضاً أفراد جيل الألفيّة حول العالم، على مجموعة الاستخبارات الأمريكية بطرقٍ مختلفة.

في الولايات المتّحدة، يؤثّر أفراد جيل الألفيّة على قرارات وأصوات أعضاء الكونغرس وقرارات وأصوات المسؤولين الحكوميين والمحليين والقبليين فيما يتعلّق بالقوانين واعتمادات الموازنة التي تحكم نشاطات مجموعة الاستخبارات. إنّ تصوّرات أفراد جيل الألفيّة في الرأي العام الأمريكي بشأن مجموعة الاستخبارات تؤثّر على قدرة مجموعة الاستخبارات على تعيين موظّفين جدد وتؤثر على استعداد القطاع الخاص لممارسة الأعمال مع مجموعة الاستخبارات. في هذه الأثناء، يؤثّر أفراد جيل الألفيّة في الرأي العام الأجنبي على قدرة مجموعة الاستخبارات على تأسيس ترتيبات شراكةٍ وبناء مجموعة من المصادر المحتملة للتعيين.

أفراد جيل الألفيّة الأمريكيون

يؤثّر أفراد جيل الألفيّة في الرأي العام الأمريكي على مجموعة الاستخبارات (IC) من خلال أدوارهم في الحكومة ووسائل الإعلام والقطاع الخاص وقدرتهم على التأثير عليها. يشكّل رأي أفراد جيل الألفيّة في العامّة الأمريكية حول مجموعة الاستخبارات علامتها الفارقة ويؤثّر على قدرتها على تعيين أصحاب المواهب والتشارك في مناطق محليّة وممارسة الأعمال مع القطاع الخاص. في حين يملك الكونغرس السلطة من أجل اعتماد موازنة الاستخبارات ووضع القوانين، يتأثّر أعضاؤه بناخبيهم، بما فيهم الناخبين من جيل الألفية.

إنّ أفراد جيل الألفيّة خارج الكونغرس هم ناخبو القادة الحكوميين والمحلّيين والقبليين الذين تُتاح لهم أيضاً الفرص للتأثير على نشاطات مجموعة الاستخبارات. توضّح حادثة وقعت في العام 2014 في ولاية يوتا طريقةً غير متوقّعة يمكن أن يؤثّر هؤلاء المسؤولون من خلالها على قدرة مجموعة الاستخبارات على الاضطلاع بمهمّتها. كان المشرّعون (صانعو القرارات) هناك يبحثون في قانون لقطع إمداد المياه عن مركز بيانات تابعٍ لوكالة أمن قومي (National Security Agency [NSA]) رئيسية كان قد تمّ اقتراحه استجابةً

لنشر معلومات مُصنّفة حول نشاطات وكالة الأمن القومي.[1] بحسب ما أفادت **ذا سولت ليك تريبيون** *(The Salt Lake Tribune)*، "عبّر أعضاءٌ اللجنة عن بعض المخاوف بشأن القانون دون إبداء أي معارضة واضحة".[2] بحسب جو ليفي (Joe Levi)، وهو نائب رئيس الحزب الجمهوري في مقاطعة ديفيس (Davis County Republican Party)، "هذا ليس مجرّد قانون بشأن مركز بيانات، إنّه قانون بشأن حقوق مدنيّة".[3] أظهر ذلك أنّ المشرّعين (صانعي القرارات) قد عبّروا لدى مناقشة القانون عن مخاوف بشأن نشاطات المراقبة الخاصة بوكالة الأمن القومي أكبر من مخاوفهم بشأن التأثيرات على الأمن القومي في حال إقرار هذا القانون. وفي نهاية المطاف، تم رفض هذا القانون مع مستوى أدنى بكثير من الشغب وعدد أقل من العناوين الرئيسية بالمقارنة مع ما حدث لدى اقتراحه.

خارج الحكومة، يؤثّر أفراد جيل الألفيّة في الولايات المتّحدة على أعمال الشركات والمنظّمات الأخرى، مساعدين على سبيل المثال في تحديد ما إذا كانت هذه الشركات ستتشارك أو ستتعاون مع وكالات الاستخبارات. بعد التسريبات الأخيرة بشأن برامج الجمع المحدّدة الخاصة بوكالة الأمن القومي، بدأت شركات تكنولوجيا متعدّدة بتعزيز تشفيرها والحدّ من علاقاتها مع مجموعة الاستخبارات. في النسخة التالية لنظام تشغيل هاتف آيفون من أبل (Apple iPhone) بعد التسريبات، عملت شركة أبل (Apple) على تثبيت تشفيرٍ تعجز الشركة نفسها عن كسره في حال طلبت منها وكالات إنفاذ القانون ذلك. وقد أشاد عنوان رئيسي بذلك: "تشفير هاتف آيفون من أبل هو هبة من السماء، حتّى وإن كانت الشرطة تكرهه".[4]

بغضّ النظر عمّا إذا حدثت هذه التغيرات — القانون في ولاية يوتا وتشفير آيفون الجديد — بدافع من أفرادٍ من جيل الألفيّة في الرأي العام الأمريكي أو من قِبَل مجموعةٍ من الأجيال كلّها في الرأي العام الأمريكي، إنّها في الواقع مدفوعة من قِبَل تصوّرٍ عامٍ بأنّ الحكومة قد وسّعت نطاقها إلى حدّ كبير. وبالتالي، يؤثّر التصوّر العام على قدرة مجموعة الاستخبارات على الاضطلاع بمهمّتها.

إذن كيف ينظر أفراد جيل الألفيّة في الرأي العام الأمريكي إلى مجموعة الاستخبارات؟ ثمّة نقصٌ على مستوى بيانات الدراسات الاستقصائية الخاصّة بمجموعة الاستخبارات، ولكنّنا نعلم بالفعل كيف ينظر أفراد جيل الألفيّة إلى الحكومة الفيدرالية عموماً. يلخّص مؤلّفٌ تصوّراتهم على النحو الآتي: "نحن لا نثق بهذه المؤسسات ثقةً عمياء، نحن نفهم قيودها ونعلم أنّه لا مفرّ من الجشع والفساد، وبالتالي لا تفاجئنا الفضائح والأزمات".[5] وبحسب معهد هارفارد للسياسات (Harvard Institute of Politics)، تراجعت ثقة أفراد جيل الألفيّة في الولايات المتحدة بالحكومة الفيدرالية أكثر فأكثر عاماً بعد عام على مدى الأعوام الخمسة الماضية؛ وبحلول العام 2014، ذكر 20 في المئة فقط من أفراد جيل الألفيّة أنّهم يثقون بالحكومة الفيدرالية.[6] في هذه

---

[1] روبرت ماكميلان (Robert McMillan)، "ولاية يوتا تبحث في قطع المياه عن مركز بيانات مونستر التابع لوكالة الأمن القومي" (Utah Considers Cutting off Water to the NSA's Monster Data Center)، وايرد *(Wired)*، 20 تشرين الثاني/نوفمبر 2014.

[2] نايت كارلايل (Nate Carlisle)، "قطع المياه عن وكالة الأمن القومي يكتسب دعماً في الهيئة التشريعية في ولاية يوتا" (Shutting off NSA's Water Gains Support in Utah Legislature)، سولت ليك تريبيون *(Salt Lake Tribune)*، 19 تشرين الثاني/نوفمبر 2014.

[3] كارلايل (Carlisle)، 2014.

[4] كيفن بولسن (Kevin Poulsen)، "تشفير هاتف آيفون من أبل هو هبة من السماء، حتّى وإن كانت الشرطة تكرهه" (Apple's iPhone Encryption Is a Godsend, Even if Cops Hate It)، وايرد *(Wired)*، 8 تشرين الأوّل/أكتوبر 2014.

[5] ديفيد د. بورستاين (David D. Burstein)، "مستقبلٌ سريع: كيف يشكّل جيل الألفيّة عالمنا" *(Fast Future: How the Millennial Generation Is Shaping Our World)*، بوسطن: بيكون برس (Beacon Press)، 2013، ص. 6.

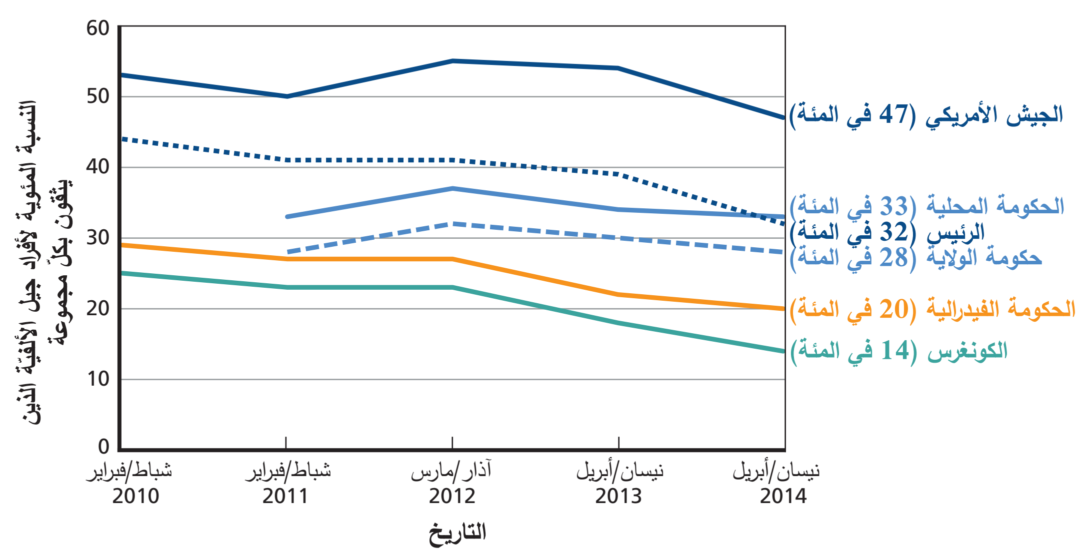
[6] معهد السياسات (Institute of Politics)، "دراسة استقصائية حول مواقف الأمريكيين الشباب تجاه السياسة والخدمة العامة" (Survey of Young Americans' Attitudes Toward Politics and Public Service)، النسخة 25، كامبريدج، ماساتشوستس: جامعة هارفارد (Harvard University)، 29 نيسان/أبريل 2014b، ص. 18.

الأثناء، في دراسةٍ استقصائيةٍ منفصلةٍ أجراها المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum) في العام 2015، 11 في المئة فقط من أفراد جيل الألفيّة الذين شملتهم الدراسة الاستقصائية وافقوا على العبارة الآتية: "أنا أثِق أنّ الحكومة الفيدرالية صادقة ونزيهة."[7] يبيّن الشكل رقم 2.1 مقدار ثقة أفراد جيل الألفيّة في الرأي العام الأمريكي بالمؤسسات المختلفة.[8]

للتواصل مع هذا الجيل من الأمريكيين، تحتاج مجموعة الاستخبارات إلى القيام بذلك حيث يصغي أفراد جيل الألفيّة. وَصَفَ أفراد جيل الألفيّة في الرأي العام الأمريكي المواقع الإخبارية الإلكترونية على أنها مصادرهم الأولية للأخبار (30 في المئة من المشاركين)، ووسائل التواصل الاجتماعي (21 في المئة)، والتلفاز (18 في المئة)، والمشافهة (13 في المئة)، وأخرى (18 في المئة)، وعلى الرغم من ذلك قال 66 في المئة إنّهم غير واثقين أنّ الأخبار التي يحصلون عليها دقيقة.[9] قد يحصل أفراد جيل الألفيّة على الكثير من معلوماتهم بشأن مجموعة الاستخبارات من وسائل الإعلام التقليدية (المواقع الإخبارية الإلكترونية والتلفاز) ولكنّ ثقتهم محدودة جداً في هذه الوسائل الإعلامية.[10] على غرار المحلّلين الجيّدين، لا يثق أفراد

الشكل رقم 2.1

ثقة أفراد جيل الألفيّة الأمريكيين بمؤسسات متعدّدة



المصدر: البيانات من معهد السياسات (Institute of Politics)، "الثقة بالمؤسسات والعملية السياسية" (Trust in Institutions and the Political Process)، الصفحة الإلكترونية، كامبريدج، ماساتشوستس، جامعة هارفارد (Harvard University)، 2014a.

ملاحظة: النِسَب المئوية الواردة بين قوسين هي بيانات العام 2014.

RAND *RR11306-2.1*

[7] المنتدى الاقتصادي العالمي (World Economic Forum)، "نتائج دراسة استقصائية أُجريَت في العام 2015: جلوبال شيبرز كوميونيتي" (Survey Results 2015: Global Shapers Community)، 2015، ص. 8.

[8] معهد السياسات (Institute of Politics)، 2014b، ص. 17–18.

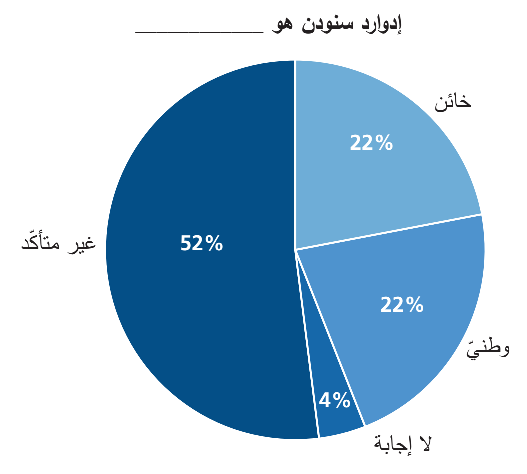
[9] "أفراد جيل الألفيّة والأخبار، وقائع تم التحقّق منها" (Millennials and News, Fact-Checked)، الموقع الإلكتروني واي بالس (YPulse)، 29 أيار/مايو 2013.

[10] كيلي راين (Kellie Ryan)، "عِبَر مستخلصة من الدراسة الاستقصائية: أفراد جيل الألفيّة يزدادون تحيّزاً، ويعتقدون أنّ واشنطن مكسورة" (Lessons from the Survey: Millennials Grow More Partisan, Think Washington Is Broken)، كامبريدج، ماساتشوستس: معهد السياسات (Institute of Politics)، جامعة هارفارد (Harvard University)، 7 أيار/مايو 2013.

جيل الألفيّة بكلّ ما يسمعون. كتَبَ ديفيد بورستاين (David Burstein) أنّه "لا يمكن الشكّ بأنّ لدينا حالياً مصادر أخبار غير موثوقة أكثر ممّا كان لدينا في السابق، كما نمتلك المزيد من المصادر التي تُعتَبَر موثوقيتها غامضة".[11] شرح بورستاين أنّ أفراد جيل الألفيّة يعلمون أنّه لا يمكن الثقة تلقائياً بمصادر المعلومات وأنّهم قد نشأوا وهم يتعلّمون التحقّق وإعادة التحقّق دائماً من معلوماتهم. وبالتالي، قد يكون من المهمّ بالنسبة لمجموعة الاستخبارات نقل رسائلها دون تباينات أو مؤشرات أخرى على أنّ محتوى مجموعة الاستخبارات التحليلي قد يكون غير موثوق.

قدم إدوارد سنودن (Edward Snowden) نوعاً من الاختبار الحاسم للتصوّر العام: يمكن أن ينقسم الذين يعتقدون أنّ الوثائق التي أصدرها صادقة بين ما إذا كان مبرراً بأعماله لأنّ الأسرار التي كشف عنها يجب أن تكون متاحة للرأي العام أو ما إذا لم يكن مبرراً لأنّه عرّض الأمن القومي للخطر. فعلى سبيل المثال، عندما طرح استطلاع للرأي أجراه معهد هارفارد للسياسات (Harvard Institute of Politics) السؤال حول "ما إذا اعتبر [أفراد جيل الألفيّة] إدوارد سنودن وطنياً أو خائناً — أشار أكثر من النصف (52 في المئة) إلى أنّهم كانوا غير متأكّدين بعد حوالي خمسة أشهر على خروج قصّته إلى العلن."[12] تمّ بعدئذٍ طرح افتراضية على المشاركين في الاستطلاع: "إن وَجَدْتَ نفسكَ في موقفٍ مماثلٍ لموقف إدوارد سنودن، هل كنت لتصدر الوثائق السرّيّة لوسائل الإعلام أم لم تكن لتصدرها؟" من بين أفراد جيل الألفيّة الذين أجابوا، 50 في المئة كانوا غير متأكّدين، و15 في المئة قالوا إنّهم كانوا سيصدروا المستندات. ضمن هذا الجيل، 22 في المئة فقط متأكّدون أنّ إدوارد سنودن عرّض الأمن القومي للخطر بأعماله. (راجع الشكل رقم 2.2).

الشكل رقم 2.2
تصوّرات أفراد جيل الألفيّة بشأن إدوارد سنودن (Edward Snowden)



المصدر: البيانات من معهد السياسات (Institute of Politics)، 2014b، ص. 11.
RAND *RR11306-2.2*

[11] بورستاين (Burstein)، 2013، ص. 63.

[12] معهد السياسات (Institute of Politics)، "في حين قد يكون إرث إدوارد سنودن سؤالاً مفتوحاً بين أفراد جيل الألفيّة، فإنّ جمع المعلومات الشخصيّة للأمن القومي ليس كذلك" (While Edward Snowden's Legacy May Be An Open Question Among Millennials, Collecting Personal Information for National Security Is Not)، كامبريدج، ماساتشوستس، جامعة هارفارد (Harvard University)، غير مؤرّخ.

ماذا لو تمّ طرح السؤال بشكلٍ مختلف، للتطرّق إلى برامج محدّدة؟ قام مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center) بذلك، فطرح السؤال حول برنامج استجواب وكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية (CIA): "الشباب [بين 18 و29 عاماً] ينقسمون حول أساليب وكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية بعد عمليات 11 أيلول/سبتمبر: 44 في المئة من الذين هم دون سنّ الثلاثين يقولون إنّها كانت مبرّرة في حين لا يوافق 36 في المئة. من بين الذين يبلغون 50 عاماً من العمر وأكثر، تعتقد الأغلبية (60 في المئة) أنّ الأساليب كانت مبررة."[13] وبالتالي من المرجّح أكثر أن يدعم الأمريكيون الأكبر سنّاً برنامج الاستجواب الخاص بوكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية بالمقارنة مع أفراد جيل الألفيّة.

ولكن على الرغم من انعدام الثقة بمجموعة الاستخبارات وانعدام اليقين بشأنها، يعتقد أفراد جيل الألفيّة في الرأي العام الأمريكي أنّ للحكومة المسؤولية والقدرة على الاستجابة للحرب والإرهاب والاضطراب الاجتماعي والأمن الإلكترونيّ وانعدام الاستقرار السياسي.[14] قد يبدو من غير البديهي ألّا يثق أفراد جيل الألفيّة بالحكومة ولكن أن يعتقدوا في الوقت عينه أنّ الحكومة وحدها في الموقع المناسب للاستجابة لهذه التهديدات. يوفّر هذا الانقسام فرصةً لمجموعة الاستخبارات لتبرهن على قدرتها على مواجهة تحدّيات الوطن الأمنية. مَن غير مجموعة الاستخبارات يكون في الموقع المناسب لتحديد هذه التهديدات والحدّ منها؟

يمكن أن تزيد مجموعة الاستخبارات فهم الرأي العام لمهامها من خلال زيادة وتيرة المناقشات وعمقها في المنتديات المفتوحة. من خلال التواصل في المنتديات حيث يصغي أفراد جيل الألفيّة، يمكن أن تشرح مجموعة الاستخبارات مهامها وما الذي تقوم به لإنجاز هذه المهام. تؤدي المناقشات حول القدرات والقيمة التي توفّرها فهماً مشتركاً، واتفاقاً معيّناً بشكلٍ محتملٍ على أنّ هذه القدرات حيويّة للأمن القومي.

في سياق المهام والقدرات المحدّدة، قد توفّر وكالات الاستخبارات توصيفات وظيفية أوضح لأدوار الموظفين الحكوميين وشروحات لها. فعلى سبيل المثال، في كلّ وكالة، ما هو الفرق بين أدوار **جامع المعلومات** و**محلّل المعلومات**؟ ما هي وظائف العمل الرئيسية في وكالة الأمن القومي (NSA)؟ أي نوع من جمع المعلومات تجريه وكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية، وكيف يختلف ذلك عمّا تقوم به وكالة الأمن القومي والوكالة الوطنية للاستخبارات الجغرافية المكانية (National Geospatial–Intelligence Agency)؟ كيف تختلف أدوار المحلّلين عبر الوكالات؟ كيف يساهم المسؤولون الاستخباراتيون في مكتب التحقيقات الفيدرالي (Federal Bureau of Investigation) في إنفاذ القانون والملاحقات الجنائية؟ كيف تستخدم وزارة الأمن الداخلي (في الولايات المتحدة) المعلومات الاستخباراتية لتعزيز حدود أمريكا ومنع المخدّرات والاتجار بالبشر؟ يمكن أن تقضي زيادة الوعي لدى أفراد جيل الألفيّة بشأن العمل الذي يقوم به المواطنون الزملاء لوكالات الاستخبارات على الوصمة والغموض اللذين يربطهما بعض الأمريكيين بالعمل في الاستخبارات. قد يرفع ذلك من شأن علامة المجموعة الاستخباراتية الفارقة ويسهّل نشاطات التوظيف على حدّ سواء.

قبل تسريبات سنودن، استقت أغلبية أفراد جيل الألفيّة معلوماتها حول مجموعة الاستخبارات من البرامج التلفزيونية، والأفلام وغيرها من وسائل الثقافة العامة الأخرى. يتم تصميم تصويرات هوليوود (Hollywood) للاستخبارات لتكون درامية، وغير دقيقة، ولتتيح للاستديوهات إنشاء قصص تكون فيها وكالات الاستخبارات

---

[13] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، "يعتبر حوالي النصف أساليب الاستجواب الخاصة بوكالة الاستخبارات المركزيّة الأمريكية مبررة" (About Half See CIA Interrogation Methods as Justified)، الصفحة الإلكترونية، 15 كانون الأول/ديسمبر 2014b.

[14] ديلويت (Deloitte)، 2014.

عالمة بكلّ شيء، ودائمة المراقبة وتملك قدرات خياليّة. في المقابل، عملت وزارة الدفاع (Department of Defense) لعقودٍ مع استديوهات أفلام لتؤسس، بمستوياتٍ مختلفةٍ من النجاح، تصويرات واقعية للحياة في الجيش لتوضيح التناقضات. تستفيد الاستديوهات من إمكانية الوصول إلى حاملات طائرات، وطائرات مقاتلة وإعدادات حصرية أخرى في حين تكتسب الوزارة السيطرة على النصّ والتفاصيل ذات الصلة. ساعد توفير تصويرات دقيقة للحياة في الجيش جهود التوظيف وأثّر على الرأي العام. تبقى وكالات الاستخبارات من جهةٍ أخرى مُغلقةَ بالغالب في وجه التعاون الكبير مع هوليوود. وفي الحالات القليلة التي عملت فيها مكاتب العلاقات الإعلامية التابعة لمجموعة الاستخبارات مع منتجين تلفزيونيين وسينمائيين، فقد قامت بذلك لكل وكالة على حدة. وبما أنّ السياسات والممارسات وثقافات الوكالات تختلف إلى حدٍّ كبيرٍ بين وكالة وأخرى، تكون الرسائل بشأن مهام الوكالات وتركيزها وقدراتها غالباً متناقضة ومُربِكة بالنسبة للعامّة.

ثمّة فرصةٌ ذات صلة مُتاحة لمجموعة الاستخبارات لإشراك أفراد جيل الألفيّة هي مساعدتهم على فهم موازنة مجموعة الاستخبارات وقرارات المحفظة وكيفية ارتباط تلك الأمور بالقدرات. قد يتمثّل الهدف في مساعدة الرأي العام الأمريكي على فهم سبب كون موازنات الاستخبارات كبيرة إلى هذا الحدّ والموارد التي يتمّ إنفاقها عليها، ولكن دون تقديم تفاصيل حسّاسة ضمن برامج محددة. عندما أصدر مدير الاستخبارات القومية (Director of National Intelligence) قيمة طلب موازنة برنامج الاستخبارات القومية (National Intelligence Program) في العام 2007، كانت هذه المرة الأولى التي يتم فيها رفع السرّيّة عن بيانات موازنة الاستخبارات. قد توفّر مجموعة الاستخبارات تفاصيل إضافية لشرح الأجزاء من الموازنة التي تم إنفاقها على الأقمار الاصطناعية، ورأس المال البشري، وتطوير القوى العاملة ومعالجة مواضيع مماثلة لتوفير الشفافية في أنواع النشاطات التي تحدث في مجموعة الاستخبارات.

أفراد جيل الألفيّة الأجانب

يختلف أفراد جيل الألفيّة الأمريكيون عن أفراد جيل الألفيّة الأجانب وذلك لأنّهم نشأوا في بلدانٍ وثقافاتٍ مختلفة، مع قِيَمٍ وتعليمٍ وفرصٍ اقتصاديةٍ مختلفةٍ ولأنّ مجموعة الاستخبارات (IC) تحتاج إلى أمور مختلفة من كل واحدة من هاتين الفئتين. قد يكون أفراد جيل الألفيّة في الرأي العام الأجنبي إمّا حلفاء للولايات المتحدة أو خصوم لها، ويمكن أن يكون الأفراد في البلد نفسه أحدهما. بوصفهم حلفاء، قد يؤثر أفراد جيل الألفيّة على علاقة الحكومة لتبادل معلومات استخباراتية مع الولايات المتحدة؛ وأما بوصفهم خصوماً، قد يؤثر أفراد جيل الألفية على قدرة الولايات المتحدة على جمع المعلومات الاستخباراتية. بالنسبة للحلفاء والخصوم على حدّ سواء، تريد الولايات المتّحدة بناء شبكة مصادر واتصالات خاصة بها عبر قنوات تبادل معلومات استخباراتية رسمية وغير رسمية على حدّ سواء. قد تؤثّر تصوّرات أفراد جيل الألفيّة في هذه البلدان بشأن الولايات المتحدة والاستخبارات الأمريكية على استعدادهم لتبادل المعلومات وعلى نوع المعلومات التي سيتبادلونها. قد تلهم هذه التصوّرات بدلًا عن ذلك، أفراد جيل الألفيّة الأجانب لاستخدام تقنيات الإنكار والخداع ضدّ الجمع والتحليل الأمريكيين.

تختلف خصائص أفراد جيل الألفيّة عبر المناطق والبلدان. ففي بعض البلدان، تحدّ الرقابة الحكوميّة من إمكانية الوصول إلى المعلومات، مستخدمة الدعاية المصممة لخدمة أغراض النظام بدلاً من الشفافية. بما أنّ أفراد جيل الألفيّة في هذه البلدان غير قادرين على استخلاص استنتاجات غير منحرفة، فقد يكون

لهم تصوّرات مختلفة جدّاً بشأن قوّة بلدهم الخاص وتحرّكات الولايات المتّحدة. توازي الحقائق الاقتصادية في بعض البلدان تلك في الولايات المتّحدة، على غرار إنشاء أسواق عمل للشباب المتعلّمين. وإنّما في بلدان أخرى، بالتحديد في الشرق الأوسط، تُعتبر بطالة الشباب شديدةً، ما يؤدي إلى ظهور جيلٍ كاملٍ يعتمد على الإعانات الحكومية ويفتقر إلى الخبرة المهنية.

وفي مثالٍ آخر، لطالما عاش أفراد جيل الألفيّة أينما كان في عالمٍ توجد فيه منظّمة حلف شمال الأطلسي (الناتو) (NATO) وحيث تُعتبر روسيا تهديداً غير حركي أكثر منه تهديداً نووياً. بالكاد يتذكّر هذا الجيل — بالنسبة حتّى للذين كانوا مولودين بذلك التاريخ — سقوط جدار برلين (Berlin Wall) وانهيار الاتحاد السوفييتي (Soviet Union). وبالتالي، قد يكون أفراد جيل الألفيّة في أيّ بلد مقتنعين بشكلٍ أقلّ من أجيال أخرى بقيمة منظّمة حلف شمال الأطلسي (الناتو) ومهمّتها.

يقدّم هذا القسم جولةً عالميةً موجزةً حول أفراد جيل الألفيّة عبر القارّات، مسلّطاً الضوء على مواضيع قد تؤثّر على كيفية نظر هذه المجموعات إلى شراكات الاستخبارات الأمريكية. قد تؤثّر بشكلٍ مرجّحٍ عوامل محلية إضافية، على غرار التوتّرات العرقية أو الدينية أو التجسّس الداخلي على تصورات أفراد جيل الألفيّة في كلّ منطقة ويتوجّب دراستها بشكلٍ إضافيٍّ لإنارة قرارات مجموعة الاستخبارات بشأن التواصل في كل بلد.

آسيا

بحلول العام 2020، سيعيش أكثر من 60 في المئة من أفراد جيل الألفية على الصعيد العالمي في آسيا. في هذه البلدان، نجد أنّ أفراد متعدّدين من جيل الألفيّة "قد حصلوا على تعليمٍ أفضل ويملكون قدرة ربحيّة أعلى بالمقارنة مع أجيال أكبر سنّاً."[15] في آسيا، إنّ أكبر دولتين تمتلكان أكبر عدد من أفراد جيل الألفيّة هما الصين بتعداد يبلغ 382 مليون فرد والهند بتعداد يبلغ 306 مليون فرد.[16] يمكن مقارنة السكّان من جيل الألفية في كلا البلدين بمجموع السكّان الأمريكيين من مختلف الأعمار. ولكنّ الأمر الأكثر أهميةً بالنسبة لمجموعة الاستخبارات (IC) هو أنّ هذا الجيل من الآسيويين يتشارك سمة رئيسية مع نظرائهم الأمريكيين. يريد أفراد جيل الألفية هؤلاء رؤية الشركات تتشارك مع الحكومة لتحقيق أهدافٍ كبيرة:

> يتوقّع أكثر من 86 في المئة من أفراد جيل الألفيّة الذين شملتهم دراسة استقصائية في الأراضي الصينية، وهونغ كونغ، والهند، واليابان، وسنغافورة أن تشارك شركات الأعمال بنشاط في حلّ قضايا مهمّة على غرار الاقتصاد والبيئة والرعاية الصحيّة؛ في الصين التي تضمّ المجموعة الأكبر من أفراد جيل الألفيّة، يطالب ما يساوي 92 في المئة من أفراد جيل الألفيّة بمشاركة شركات الأعمال. ويُعتبر الانخراط المتزايد لشركات الأعمال في القضايا الاجتماعية عاملاً رئيسياً لتحقيق النجاح.[17]

على الرغم من ذلك، ليس التفاؤل بين أفراد جيل الألفيّة متجانساً بين بلدٍ آسيوي وآخر. أفراد جيل الألفيّة اليابانيون هم "الأقل تفاؤلاً على الصعيد العالمي"؛ "أكثر من 70 في المئة لا يشعرون بأنّ بإمكانهم

---

[15] كريج بريجز (Craig Briggs) وكاثرين سلوان (Kathryn Sloane)، "ما الذي يراه أفراد جيل الألفية في آسيا في الأفق؟" (What Do Asia's Millennials See Ahead?)، ماركتنج دايلي *(Marketing Daily)*، 20 آب/أغسطس 2013.

[16] أم أس أل جروب (MSLGroup)، "أفراد جيل الألفيّة الآسيويون يتوقّعون من شركات الأعمال حل القضايا الاجتماعية الرئيسية وتمكين جيل واي من الدفع بالتغيير معاً" (Asian Millennials Expect Business to Solve Important Social Issues and Empower Gen Y to Drive Change Together)، الصفحة الإلكترونية، 17 أيلول/سبتمبر 2014.

[17] أم أس أل جروب (MSLGroup)، 2014.

التأثير بشكلٍ إيجابي على العالم".[18] لتتشارك الحكومات مع مجموعة الاستخبارات، يجب أن يؤمن أعضاؤها أن بلدانهم ستكون المستفيد من هذه العلاقة. وبما أنّ التصوّرات والتفاؤل تختلف عبر البلدان، بما في ذلك في آسيا، ستحتاج مجموعة الاستخبارات إلى اتّخاذ مقاربةٍ مختلفةٍ تتميّز بفروقاتٍ دقيقةٍ للانخراط مع أفراد جيل الألفيّة وتحفيزهم على التشارك مع الولايات المتّحدة.

أمريكا اللاتينية

تختلف التحديّات التي يتصوّرها أفراد جيل الألفيّة في أمريكا اللاتينية بوضوح عن تلك التي يتصوّرها نظراؤهم الآسيويون والأمريكيون: "يعتبر أفراد جيل الألفية اللاتينيون أنّ الفساد والنظام التعليمي المتخلّف بمثابة عوائق ضخمة في وجه النمو والنجاح، مع قيام 75 في المئة بتصنيف الفساد في المرتبة الأولى بين القضايا التي تعيق نمو بلدهم، يليه النظام التعليمي (51 في المئة) والقيادة السياسية (42 في المئة)."[19] ولكن على الرغم من هذه العوائق، يُعد أفراد جيل الألفية في أمريكا اللاتينية من بين الأكثر تفاؤلاً مع اعتقاد 72 في المئة أنّ بانتظار بلدانهم أفضل الأيام واعتقاد 82 في المئة أنّ بإمكانهم تحقيق فرق على الصعيد المحليّ (راجع الشكل رقم 2.3).[20]

الشكل رقم 2.3

معتقدات أفراد جيل الألفيّة حول قدرتهم على تحقيق فرق

المنطقة	لا أعتقد	أعتقد
أمريكا اللاتينية	18	82
أمريكا الشمالية	18	82
الشرق الأوسط وأفريقيا	33	67
المعدّل العالمي	38	62
أوروبا الغربية	41	59
أوروبا الوسطى والشرقية	44	56
آسيا	50	50

النسبة المئوية للإبلاغ (0، 25، 50، 75، 100)

المصدر: البيانات من تيليفونيكا (Telefónica)، 2013a، ص. 42.

RAND *RR11306-2.3*

---

[18] أم أس أل جروب (MSLGroup)، 2014.

[19] تريسا ميك (Teresa Meek)، "دراسة استقصائية عالمية: أفراد جيل الألفيّة اليوم يتمتعون بدراية تكنولوجية، ويمتلكون الطلاقة، وواثقون وعمليون" (Global Survey: Today's Millennials Are Tech-Savvy, Footloose, Confident and Practical)، الموقع الإلكتروني لكوكا كولا جيرني (Coca-Cola Journey)، 13 تشرين الأول/أكتوبر 2014.

[20] تيليفونيكا (Telefónica)، "دراسة تيليفونيكا الاستقصائية حول جيل الألفية العالمي: التركيز على ما هو عالمي" (Telefónica Global Millennial Survey: Focus on Global)، صحيفة الوقائع، غير مؤرخة، تيليفونيكا (Telefónica)، 2013a، ص. 42.

أحد أفراد جيل الألفيّة الذي حقّق فرقاً على الصعيد المحلي كان الكولومبي أوسكار موراليس (Oscar Morales). في العام 2008، نظّم بنجاح أفراد جيل الألفيّة الكولومبيين للضغط على القوّات المسلّحة الثوريّة الكولومبية (Revolutionary Armed Forces of Colombia [FARC]) لإطلاق سراح الرهائن من خلال إنشاء صفحة على فيسبوك (Facebook) باسم "مليون صوت ضدّ القوّات المسلّحة الثوريّة الكولومبية" (One Million Voices Against FARC). وفي غضون أسبوع، كان قد حصل على 100,000 تابع وخطّط لاحتجاجٍ للمطالبة بإطلاق سراح مئات الرهائن، بما فيهم سيّدة سياسيّة بارزة، ومديرة حملتها والطفل الذي أنجبته مديرة حملتها وهي في الأسر. وفي غضون أيّامٍ قليلةٍ من الاحتجاج، تم إطلاق سراح الأمّ والطفل ورهينة ثالثة. وبعد شهر، نظّم موراليس احتجاجاً أكبر، جمع أكثر من 100,000 شخص. أدّى في نهاية المطاف الزخم الذي أنشأه إلى إنجاز مهمّة إنقاذ ناجحةٍ في وقتٍ لاحقٍ من ذلك الصيف.[21] لدى أفراد جيل الألفيّة الذين يعتقدون أنّ باستطاعتهم تحقيق فرق فرصٌ للاستفادة من التكنولوجيا، مثل وسائل التواصل الاجتماعي، لبناء الزخم لقضاياهم.

إنّ أفراد جيل الألفيّة من أمريكا اللاتينية يعدون أكثر تفاؤلاً بشأن سيناريوهات بلدانهم المستقبلية من أقرانهم في أماكن أخرى (راجع الشكل رقم 2.3)؛ ونتيجةً لذلك، قد يبحثون عن منافع مختلفة عن تلك التي يتطلّع إليها أفراد جيل الألفيّة في مناطق أخرى لدى النظر في الشراكات مع الولايات المتحدة. قد تنظر مجموعة الاستخبارات (IC) في كيف ستعود شراكة مع الولايات المتّحدة بالفائدة على جمهور كلّ بلد فيما يتعلّق بقضايا تهمّ هذه المجموعة العمرية ثمّ تصمّم مقاربتها ورسائلها انطلاقاً من هذه المنافع.

الشرق الأوسط وأفريقيا

يذكر أفراد جيل الألفيّة في الشرق الأوسط وأفريقيا الإرهاب والاضطرابات السياسية باعتبارهما القضيتين الأكثر أهمية اللتين تواجههما، على التوالي.[22] يشكّل الاثنان من قبيل الصدفة موضوعين ذا أولويّة في مجموعة الاستخبارات (IC)، ما يوفّر توافقاً بين أهداف جيل الألفيّة في هذه البلدان ومجموعة الاستخبارات.

يضمّ الشرق الأوسط مجموعةً ضخمةً من أفراد جيل الألفيّة ومعدّلات مرتفعة جداً من بطالة الشباب. بحسب خوان كول (Juan Cole)، وهو أستاذ في جامعة ميشيغان (Michigan University)، يتألّف أفراد جيل الألفيّة من أكثر من ثلث عرب العالم البالغ عددهم 400 مليون عربي. هذا جيلٌ يُعتبر أفضل تعليماً بشكلٍ عامٍ من أهله. في العام 1980، كان باستطاعة حوالي نصف مواطني البلدان الناطقة بالعربيّة فقط القراءة والكتابة. في العام 2000، بلغ معدّل الإلمام بالقراءة والكتابة للأشخاص بين 15 و24 عاماً حوالي 80 في المئة، وتجاوز في ثلاثة بلدان — هي تونس وليبيا والبحرين — 90 في المئة.

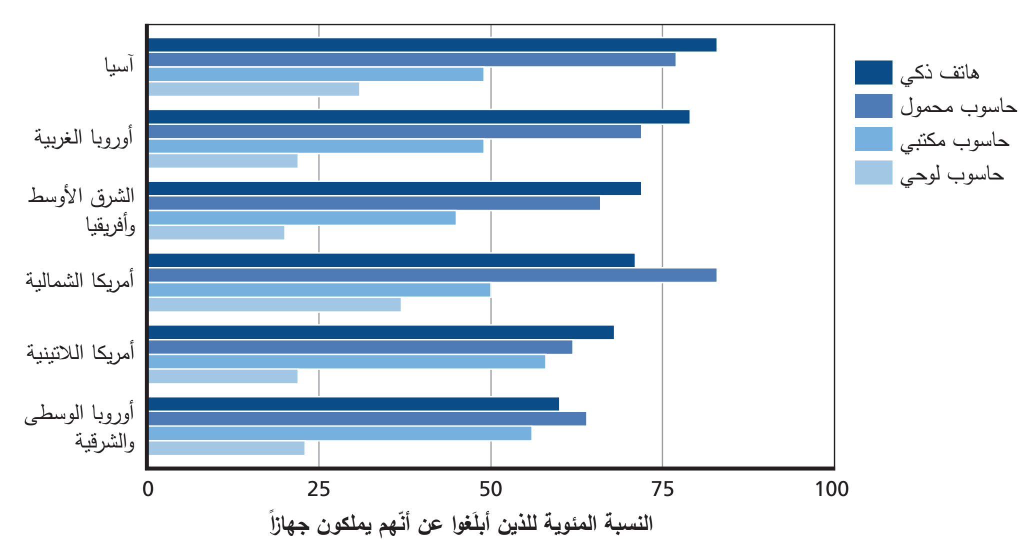
يُعتبر الإلمام بالقراءة والكتابة مهمّاً لأنّ أفراد جيل الألفيّة في الشرق الأوسط وأفريقيا يملكون هواتف ذكيّة بمعدّلات أعلى من أفراد جيل الألفيّة في أمريكا الشمالية، وأمريكا اللاتينية وأوروبا الوسطى والشرقية (راجع الشكل رقم 2.4)، ويوفّر لهم الإلمام بالقراءة والكتابة المهارات للاتصال خارج حدودهم بطرقٍ لم تكن الأجيال السابقة قادرة عليها البتة. في مصر، أدّت المعدلات الأعلى للإلمام بالقراءة والكتابة إلى ارتفاعٍ في

---

[21] بورستاين (Burstein)، 2013؛ ديفيد د. بورستاين (David D. Burstein)، "عملاء الابتكار: أوسكار موراليس ومليون صوت ضدّ القوّات المسلّحة الثوريّة الكولومبية" (Innovation Agents: Oscar Morales and One Million Voices Against FARC)، فاست كومباني *(Fast Company)*، 21 أيار/مايو 2012.

[22] تيليفونيكا (Telefónica)، "الشرق الأوسط وأفريقيا: ما الذي يحفّز أفراد جيل الألفيّة؟" (Middle East & Africa: What Makes Millennials Tick?)، 28 تشرين الثاني/نوفمبر 2013b.

الشكل رقم 2.4
أفراد جيل الألفية حول العالم الذين يُبْلِغون عن امتلاكهم هاتف ذكي أو حاسوب محمول أو حاسوب مكتبي أو حاسوب لوحي.



المصدر: البيانات من تيليفونيكا (Telefónica)، 2013a، ص. 7.
RAND *RR11306-2.4*

عدد الصحف التي "على الرغم من نظام الرقابة في البلد، أظهرت غالباً خطّاً من الاستقلال."[23] يوفّر الإلمام بالقراءة والكتابة لهذا الجيل قدرة التعلّم من نظرائه خارج قراهم الخاصة والتواصل والتنظيم معهم.

في إيران، حيث 70 في المئة من السكّان هم دون سنّ الثلاثين، كان 4.5 مليون طالب يرتاد الجامعات في العام 2014، موفّرين فائضاً من الرجال والنساء المتعلمين تعليماً عالياً من ذوي الفكر الليبرالي.[24] عندما يحصل أفراد جيل الألفيّة في إيران على الإمكانيات الاقتصادية للمغادرة، يغادرون بالفعل، ما يؤدي إلى هجرة العقول إلى أوروبا بحثاً عن فرص عمل ومنافع أخرى.

أوروبا

يواجه أفراد جيل الألفيّة في أوروبا بيئةً مختلفةً عن البيئات التي يواجهها نظراؤهم في أمريكا اللاتينية وآسيا والولايات المتّحدة، حيث تتحسّن الحقائق الاقتصادية. في الوقت الذي تتجاوز فيه الأجيال الأصغر سنّاً أحجام الأجيال الأكبر سنّاً منها في أغلبية القارات، تبرز أوروبا بوصفها منطقة يبلغ فيها 47 في المئة من السكّان سناً فوق سن الخمسين في العام 2015.[25] بالمقارنة، كان 33 في المئة فقط من السكّان في الولايات

[23] كول (Cole)، 2014، ص. 14.

[24] بورستاين (Burstein)، 2013؛ أفشين روحاني (Afshin Rohani)، "حالة من الاضطراب: شباب إيران يواجهون بطالة ولامبالاة متزايدة" (A State of Unrest: Iran's Youth Face Unemployment and Rising Apathy)، أوربان تايمز *(Urban Times)*، 19 حزيران/يونيو 2014.

[25] بروس ستوكس (Bruce Stokes)، "مَن هم أفراد جيل الألفيّة في أوروبا؟" (Who Are Europe's Millennials?)، واشنطن العاصمة، مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 9 شباط/فبراير 2015.

المتّحدة فوق سنّ الخمسين في العام 2012.[26] في حين قد يكون أفراد جيل الألفيّة الأمريكيون شاهدوا مؤشرات إيجابية تشير إلى نهاية الركود الاقتصادي — على غرار فرص عمل وفرص جديدة — لا يزال أفراد جيل الألفيّة الأوروبيون في اقتصادات تعاني من الركود. على الرغم من ذلك، وعلى غرار أفراد جيل الألفيّة في قارات أخرى، تختلف تصوّرات أفراد جيل الألفيّة في أوروبا عبر البلدان. يُعتبر بعض أفراد جيل الألفية الأوروبيين، على غرار هؤلاء الذين في ألمانيا والمملكة المتحدة (UK)، أكثر رضا بكثير إزاء التقدّم في بلديهما من أفراد جيل الألفيّة في إيطاليا وإسبانيا واليونان.[27] (راجع الشكل رقم 2.5).

من حيث أهدافهم وأولوياتهم، يعتقد أفراد جيل الألفيّة في أوروبا أنّ "القضاء على الفقر هو إحدى الطرق الأكثر أهميةً لتحقيق فرقٍ في العالم."[28] قارِن ذلك مع أفراد جيل الألفيّة في الشرق الأوسط وأفريقيا، الذين يعتقدون أنّ الإرهاب والاضطرابات السياسيّة هي القضايا الأكثر أهمية، فيتّضح أن أولويات أفراد جيل الألفيّة تُشكِّلُها بيئتهم المحلية.

في روسيا، تَشَكَّل أفراد جيل الألفيّة بسقوط الاتحاد السوفييتي ووصول فلاديمير بوتين (Vladimir Putin) إلى الحكم:

> بحسب مركز ليفادا (Levada Center)، وهي منظّمة استطلاع مستقلّة في موسكو، إنّ معدّل الموافقة على بوتين المرتفع بين الشباب يفوق حتّى أعدادهم ضمن جيل أكبر سنّاً يتذكّر أيّام الإمبراطوريّة وهم يرون أنّ شبه جزيرة القِرم — وحتّى أوكرانيا — روسيّتان بشكلٍ أساسي.
>
> دعم البالغون من العمر بين 18 و24 عاماً — وهم المجموعة الأصغر سنّاً بين الأشخاص الذين شملتهم الدراسة الاستقصائية في أواخر أيار/مايو والبالغ عددهم 1,600 شخص — بوتين أكثر من أيّ شريحةٍ عمريةٍ أخرى، بمعدّل 86 في المئة، بحسب كارينا بيبيا (Karina Pipiya)، المتحدّثة باسم مركز الاستطلاع. قالت إنّ 82 في المئة من الروس بين 40 و54 عاماً قالوا إنّهم يدعمون بوتين.[29]

نُسبت أرقام الموافقة على بوتين المرتفعة إلى الحنين إلى قوة عالمية سوفييتية كبيرة لم تعد موجودة والحملات الدعائية الراعية للدولة التي تُزَوِّر الكُتُب المدرسية والتقارير الإخبارية. على الرغم من ذلك، يعترض بعض أفراد جيل الألفيّة على أفعال بوتين القمعية، ويُرمز إلى قضيتهم بمجموعة موسيقى بانك مشهورة تُسمّى بوسي رايوت (Pussy Riot).[30]

وحول العالم، يملك أفراد جيل الألفيّة بشكل عام إمكانية وصول أكبر إلى المعلومات وتعليم أعلى مما كان لدى أهلهم. قد يكون من الممكن بالنسبة لمجموعة الاستخبارات الوصول بشكلٍ أكبر إلى وجهات نظرهم

---

[26] مكتب الإحصاء الأمريكي (U.S. Census Bureau)، "الجدول رقم 1. عدد السكّان بحسب العمر والجنس: 2012" (.Table 1 Population by Age and Sex: 2012)، التركيب العمري والجنسي في الولايات المتحدة *(Age and Sex Composition in the United States)*، 2012.

[27] ستوكس (Stokes)، 2015.

[28] تيليفونيكا (Telefónica)، "أفراد جيل الألفية الأوروبيون" (European Millennials)، دراسة تيليفونيكا الاستقصائية حول أفراد جيل الألفية حول العالم *(Telefónica Global Millennial Survey)*، 2014.

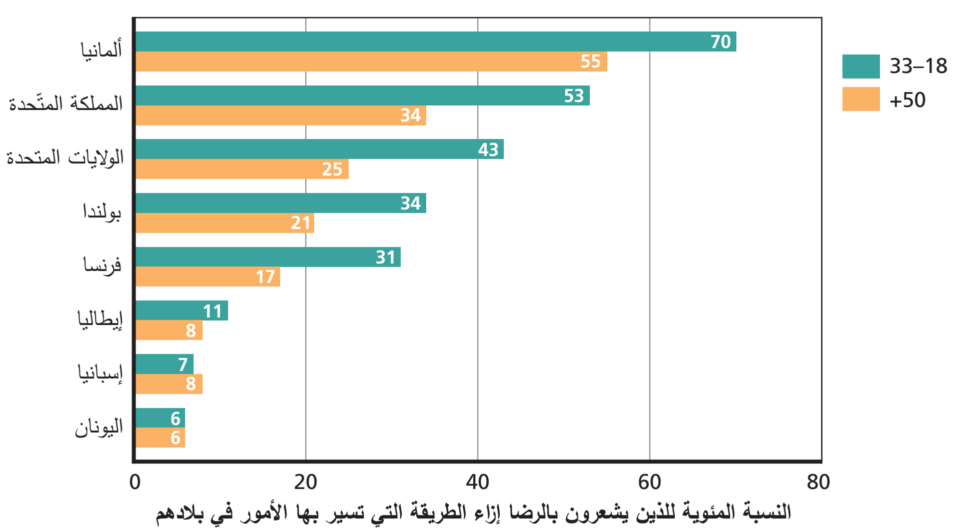
[29] أبيجيل هوسلونر (Abigail Hauslohner)، "الروس الشباب لم يعرفوا الاتحاد السوفييتي البتة، ولكنّهم يأملون في استعادة أيّام إمبراطوريته" (Young Russians Never Knew the Soviet Union, but They Hope to Recapture Days of Its Empire)، واشنطن بوست *(Washington Post)*، 10 حزيران/يونيو 2014.

[30] بريندان كينت (Brendan Kent)، "العمل الألفي الواجب قراءته: تعريف بوسي رايوت" (Millennial Must-Read: Defining Pussy Riot)، كامبريدج، مساتشوستس: معهد السياسات (Institute of Politics)، جامعة هارفارد (Harvard University)، 2014.



الشكل رقم 2.5

رضا أفراد جيل الألفية الأوروبيين إزاء اتّجاه بلدهم، بالمقارنة مع أجيال أكبر سنّاً



المصدر: ستوكس (Stokes)، 2015. البيانات مأخوذة من دراسة مركز بيو الاستقصائية حول المواقف العالمية في ربيع 2014 (Pew Global Attitudes survey 2014). تمّ الاستخدام بعد أخذ التصريح.

RAND *RR11306-2.5*

الشخصيّة إذ إنهم يصلون باستمرار إلى مواقع التواصل الاجتماعي وينشرون عليها. ولكن تعتمد كيفية تطبيق أفراد جيل الألفيّة لفوائد المعلومات والتعليم — ما إذا كانوا يفرّون إلى اقتصادات أفضل أو يبقون ويحسّنون أوطانهم — على مصالحهم الذاتية ومعتقداتهم بما إذا كانوا يستطيعون تحقيق فرق. يعالج أفراد جيل الألفية من بلدٍ إلى آخر المعلومات بشكلٍ مختلفٍ ولديهم أهداف مختلفة. تملك مجموعة الاستخبارات القدرة نفسها على التأثير على علامتها الفارقة الخاصة بها وتصوّراتها على الصعيد الدولي كما في الولايات المتّحدة، ولكنّ مقاساً واحداً لا يناسب الجميع. ستؤثر قدرة مجموعة الاستخبارات على الاتصال بأفراد جيل الألفيّة في الرأي العام الأجنبي على علاقاتها الحليفة والخصوصية، وتبادل المعلومات، وقدرات جمع المعلومات وتحليلها.

العملاء من جيل الألفية: صانعو السياسات وصانعو القرارات لعقودٍ قادمةٍ

العملاء هم صانعو القرارات وصانعو السياسات، وقادة القتال في الحرب والمشرّعون وغيرهم من الذين يستفيدون مباشرةً من تحليلات الاستخبارات وتحديثاتها ودعمها ومشورتها من مجموعة الاستخبارات (IC) ويحصلون عليها. يفرض العملاء باستمرار متطلّبات الاستخبارات على المجتمع وغالباً ما يطرحون أسئلة صعبة وحسّاسة من حيث الوقت على الوكالات الأعضاء في مجموعة الاستخبارات. قد يتوقّعون الحصول على دعمٍ مستمرٍّ من الاستخبارات ومن المرجّح أن يعتمدوا على مساعدة مجموعة الاستخبارات في ممارسة مهامهم المهنية. إنّ رئيس الولايات المتحدة والوزراء هم عملاء، يعتمدون على مجموعة الاستخبارات لتقديم الدعم اليومي على المستوى الاستراتيجي لصنع القرارات والدعم المستمرّ على المدى الطويل لصنع السياسات. يعتمد العسكريون المنتشرون؛ ووكالات إنفاذ القانون الحكومية والمحلية والقبلية؛ والمسؤولون عن الأمن الداخلي؛ وعملاء هيئات حكومية أخرى متعدّدة على المعلومات الاستخباراتية للاستهداف، والتخطيط، وتطوير الحالات، وحماية القوّات وصنع القرارات التشغيلي والتكتيكي. يبدأ أفراد جيل الألفيّة بشغل مناصب في هذه الأدوار جميعها وسيستمرون في الترقي في مراتب الحكومة مع تقدّم مسيراتهم المهنية.

تم الاعتراف لفترةٍ طويلةٍ بالارتباط بصانعي السياسات والتواصل معهم على أنّهما مهمّتين رئيسيتين وفي بعض الأحيان نقطتي ضعف لمجموعة الاستخبارات. قد يختلف اعتماد العملاء على دعم مجموعة الاستخبارات لصنع القرارات إلى حدٍّ كبير بين فردٍ وآخر، وقد تختلف بالمثل العلاقات بين مجموعة الاستخبارات وصانعي السياسات الفرديين وفقاً لذلك. على الرغم من ذلك ومع الوقت طوّرت مجموعة الاستخبارات إجراءات روتينية ونظّمت تدفّقات للمعلومات للأغلبية الشاسعة من عملائها. قد يعقّد التغيّر الجيلي هذه العلاقات وعمليات التواصل ما لم تتخذ مجموعة الاستخبارات خطوات لفهم عملائها الجدد واستكشاف تفضيلات جديدة لإجراء تعديلات على الاتصالات الشخصية بين الأفراد والنماذج التكنولوجية. قد يختلف صانعو السياسات في أي جيل في الطريقة التي يفضّلون الحصول بها على المعلومات، وفي الطرق التي يعالجون ويستخدمون بها المعلومات، وفي العلاقة (العلاقات) التي تربطهم بأصحاب الشأن المعنيين بالمعلومات. ولا يشكّل أفراد جيل الألفيّة أي استثناء.

كيف يعالج أفراد جيل الألفية المعلومات ويستخدمونها

سوف ينشأ عملاء مجموعة الاستخبارات من جيل الألفية وهم يرتبطون بالمعلومات من خلال التكنولوجيا التي تتوفر على مدار 24 ساعة في اليوم، 7 أيام في الأسبوع. قد يضيفون ذلك التفضيل للإبلاغ المستمرّ

إلـى أدوارهم بوصفهم صانعي قرارات وصانعي سياسات (راجع الشكل رقم 3.1). يشير بحث مركز بيو (Pew) إلى أنّ أفراد جيل الألفيّة "يتعاملون مع أجهزتهم المحمولة والمتعددة الوظائف كما يتعاملون تقريباً مع عضو في جسمهم — في السرّاء والضرّاء. يقول أكثر من ثمانية من كل عشرة إنّهم ينامون والهاتف الجوّال يومض في السرير."[1] على عكس صانعي السياسات في أجيال سابقة، الذين كان الهاتف إلى جانب سريرهم رمزاً لاحترافهم واستعدادهم للتعامل مع الأزمات على مدار 24 ساعة في اليوم، كما هو مطلوب، يستخدم أفراد جيل الألفيّة في الواقع هواتفهم على مدار الليل من أجل "تفريغ النصوص، والاتصالات الهاتفية، والرسائل الإلكترونية، والأغاني، ومقاطع الفيديو، والألعاب ورنّات الإيقاظ."[2]

عبر التاريخ، كان دور مجموعة الاستخبارات (IC) هو توفير المعلومات الاستخباراتية لأغلبية صانعي السياسات في إحاطات كتابية وجهاً لوجه في الصباح الباكر خمسة أيام أسبوعياً وفي تحديثات بعد الظهر وكلّما دعت الحاجة إلى ذلك عندما تتوفّر معلومات جديدة أو حسّاسة. مع ذلك، بحلول وقت استيقاظ أفراد جيل الألفيّة في الصباح، قد يكونون بالفعل على استعداد للإسراع في الاطّلاع على الأحداث التي جرت في الليل والمرتبطة بالمواضيع التي تهمّهم وقد لا يُقدِّرون إذا كانت إحاطاتهم الاستخباراتية الصباحية تحتوي على معلومات استخباراتية تعود بالزمن إلى ثماني ساعات مضت. بالإضافة إلى ذلك، قد يفضّل أفراد جيل الألفيّة الإبلاغ المستمرّ والوصول الروتيني المباشر إلى المعلومات الاستخباراتية وخبراء الاستخبارات وقد يكون لهم تفضيلات محدّدة بالنسبة لطريقة وأسلوب توفير هذه المعلومات وتبادلها واستخدامها. أفراد جيل الألفيّة هم "مُستخدمون رقميون مُخضرمون" — يميلون إلى تفضيل التراسل على الاتصالات الهاتفية؛ والرسائل الإلكترونية على الاجتماعات وجهاً لوجه؛ والوصول الموجّه ذاتيًا والمرن على الإنترنت إلى المعلومات على

الشكل رقم 3.1
النسبة المئوية للأمريكيين الذين ينامون واضعين هاتف جوّال على السرير أو بالقرب منه

الجيل	النسبة المئوية
جيل الألفيّة	83
جيل إكس	68
المولودون في فترة طفرة الإنجاب	50
الجيل الصامت	20
الأجيال جميعها	57

0 25 50 75 100
النسبة المئوية للذين ينامون واضعين هاتف جوّال على السرير أو بالقرب منه

المصدر: مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 2010، ص. 6. تمّ الاستخدام بعد أخذ التصريح.
RAND *RR11306-3.1*

[1] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 2010.

[2] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 2010.

جداول الإحاطة التقليدية التي يتم ملؤها بكتلٍ كبيرةٍ من النصوص. قد يؤثّر تفضيلهم للحصول على معلومات استخباراتية من أشخاص يثقون بهم في شبكتهم الاجتماعية على كيفية بنائهم الثقة بالمسؤولين عن الإحاطة الاستخباراتية التابعين لهم والذين يريدون الحصول على المعلومات الاستخباراتية منهم وعلى الكيفية التي يرغبون في الحصول على المعلومات بها.

قد يجد العملاء من جيل الألفية الذين يحصلون على تحديثاتٍ مستمّرةٍ حول قضايا ذات أهميّة بالنسبة لهم أنّ مجموعة الاستخبارات توفّر إحاطةً صباحيةً روتينيةً أو تحديثاً عَرَضيّاً مرتبطاً بالأزمات بشكلٍ قليلٍ جدّاً ومتأخّرٍ جداً. قد يجدون أنّ مُجَمِّع الأخبار الرقمي المُفَضَّل لديهم وتدفّق المعلومات من مصادر خارجيّة أكثر آنيّةً وأكثر قابلية للوصول. بسبب تفضيلاتهم من حيث الاتصالات، قد يكون من المرجّح بشكلٍ متزايدٍ أن يسعى صانعو السياسات من جيل الألفية إلى حوارٍ إلكترونيٍّ جارٍ مع محاوريهم الاستخباراتيين، بدلاً عن كتاب تحديثات أو مذكّرة ردّ، وهو أمر ليست أغلبية وكالات مجموعة الاستخبارات مُنظّمةً أو مزوّدةً بالموارد اللازمة لتوفيره.

بالإضافة إلى ذلك، توجّب على مجموعة الاستخبارات على مدى عقود أن تتعامل مع آثار وضع جدول الأعمال الخاصة بوسائل الإعلام التقليدية، وهي تقضي أغلبية وقتها وطاقتها محاولةً توفير تحديثات سرّيّة لصانعي السياسات بشأن أخبارٍ عاجلةٍ غير سرّيّة. ومع ذلك، كانت مجموعة الاستخبارات قادرة، كما يُزعم، على اتّباع التدفّقات الإعلامية الرئيسية جميعها والاستعداد بناءً على ذلك. في وجه مصادر غير محدودة تقريباً من المعلومات، وإزاء حالات من القصص اليومية التي "تنتشر على الإنترنت" على موجاتٍ من اهتمام وسائل التواصل الاجتماعي، سيتوجّب على مجموعة الاستخبارات معرفة أكثر من الحكمة (أي أسلوب العمل) الجماعية (الجماعي) الخاصة بالإنترنت وستحتاج إلى إيجاد طرقٍ جديدةٍ للفت انتباه صانعي السياسات والمحافظة عليه. ومع استمرار تراجع متوسّط فترة الانتباه البشري، وبالأخصّ بين هؤلاء الذين يعيشون نمط عيش رقمي،[3] قد تكون المحافظة على انتباه صانعي السياسات صعبةً بشكلٍ متزايد.

علاقات المحلّلين-صانعي السياسات من جيل الألفية

كُتِب الكثير حول التوتّرات الطبيعيّة بين المحلّلين وصانعي السياسات. يعتمد صانعو السياسات على المحلّلين للحصول على أحكامٍ تقديريةٍ بشأن مجموعةٍ واسعةٍ من القضايا ولكنهم غالباً ما ينتقدون ما يرونه على أنّه عجز المحلّلين عن توفير استخبارات مناسبة حول القضايا التي تُعتبر مركزية لجداول أعمال سياسات خاصّة. يعمل المحلّلون جاهدين لتوفير أحكامٍ خبيرةٍ من أجل دعم حاجات صانعي السياسات ولكن يتم تحذيرهم احترافياً، إن لم يكن منعهم، من الدخول في محادثات تقترب من انتقاد السياسات أو وضعها.[4] قد يبدّل التغيّر الجيلي هذا النموذج أيضاً. يُقدّر أفراد جيل الألفيّة العمل الجماعي واعتادوا على التعاون.

[3] عرّفت دراسة أجرتها مايكروسوفت (Microsoft) في العام 2015 نمط العيش الرقمي على أنّه ذلك الذي يعتمده "هؤلاء الذين يستخدمون المزيد من وسائل الإعلام، وهم مستخدمو شاشات متعددة، أو المتحمّسين لوسائل التواصل الاجتماعي أو متبنو التكنولوجيا السابقون" (مايكروسوفت كندا [Microsoft Canada]، "فترات الانتباه: رؤى المستهلكين" [Attention Spans: Consumer Insights]، ربيع 2015، ص. 24).

[4] جاك ديفيس (Jack Davis)، "التوترات في علاقات المحللين–صانعي السياسات: آراء، وحقائق وأدلّة" (Tensions in Analyst–Policymaker Relations: Opinions, Facts, and Evidence)، مركز شيرمان كنت للتحليل الاستخباراتي (Sherman Kent Center for Intelligence Analysis)، الموقع الإلكتروني لوكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية (CIA)، كانون الثاني/يناير 2003.

لديهم ميل إلى تبادل المعلومات بسرعةٍ ضمن شبكاتهم وإلى توقّع التبادل من قِبَل الآخرين بناءً على ذلك. إنّهم أيضاً يُعِدّون التقارير لأنفسهم بما أنّ لديهم توجّه جماعي ويريدون تحقيق فرق في العالم.[5]

في حين كان محلّلو الاستخبارات في الماضي حريصين على عدم تجاوز الخطّ في صنع السياسات، بدأت زيادة المطالبات بـ"تحليل الفرص" على مدى العقد الماضي بمحو الخطّ الفاصل بالنسبة لمحلّلين متعدّدين. يضع اليوم عددٌ من وكالات مجموعة الاستخبارات "خطوطاً تحليلية"، وهي الموقف التحليلي الرسمي لكيانٍ تابعٍ لمجموعة الاستخبارات بشأن موضوعٍ محدّد، ويبحث في المطالبات جميعها من صانعي السياسات بشأن هذا الموضوع في ضوء موقف الوكالة الرسمي.

في المستقبل، قد يرى صانع السياسات من جيل الألفية ومسؤول الاستخبارات من الجيل نفسه على حد سواء نفسيهما على أنّهما بشكلٍ متزايدٍ عضوين في الفريق الأكبر نفسه، متبادلَين المعلومات باستمرار ودافِعَيْن بالسياسات دعماً لمصالح الأمن القومي الأمريكي. قد يتجاوز هذا العمل الجماعي بين صانع السياسات–مسؤول الاستخبارات قدرات وكالات مجموعة الاستخبارات على ضبط الخطوط التحليلية رسمياً وقد يتطلّب نماذج جديدة لضمان الجودة بشأن تحليل المعلومات الاستخباراتية ونشرها.

[5] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 2010.

الفصل الرابع

موظّفو مجموعة الاستخبارات: قوى الاستخبارات العاملة

وُلِد عددٌ متنامٍ من موظّفي مجموعة الاستخبارات (IC) الحاليين بعد العام 1980. إن أبناء جيل الألفية هم من المدنين والعسكريين النظاميين والاحتياطيين. لقد تمت العديد من النقاشات والحوارات والاستنتاجات حول هذا الجيل من الجواسيس، ولكن القليل تم دراسته وتوثيقه وتحليله. ستبدو دورة توظيف فرد من جيل الألفيّة في مجموعة الاستخبارات، بالظاهر، مماثلة لتلك الخاصة بأي جيلٍ سابق — التوظيف والإلحاق بالخدمة والتطوير والاحتفاظ — ولكنّ توقّعات هؤلاء الموظّفين بشأن مهنهم تختلف إلى حدٍّ كبيرٍ عن توقّعات الأجيال السابقة. راجع المربّع رقم 1.

هل سينظر جيل الألفيّة إلى مجموعة الاستخبارات على أنّها جهة عمل مرغوب فيها؟ هل سيرغب مسؤولو الاستخبارات من أبناء جيل الألفية بمسار توظيف دوّار، وهو مسار يتيح لهم الانضمام إلى مجموعة الاستخبارات وتركها بسهولة؟ ما هي المهارات المميّزة التي يمكن أن يضيفها أفراد جيل الألفيّة إلى مجموعة الاستخبارات، وكيف ستستثمر الوكالات في تطوير مهاراتهم أو ستعيقها؟

عند كلّ مرحلة من دورة التوظيف، يقدّم أفراد جيل الألفيّة فرصاً للوكالات من أجل تنويع قاعدة مواهبها، ودمج مهارات جديدة وإدخال تصورات جديدة، مع طرح تحدّيات جديدة في الوقت عينه من حيث المحافظة على انخراط هؤلاء العمّال وتحفيزهم وسط البيروقراطية. على غرار عمّال آخرين، سيفتخر أفراد جيل الألفيّة بعملهم، وسيقيّمون مساهماتهم المهنيّة وسيسعون وراء فرصٍ مهنيّةٍ تتماشى مع أهداف معيّنة.

المربّع رقم 1

أسئلة لقادة مجموعة الاستخبارات (IC)

التوظيف

هل تُضَيِّق سياسات مجموعة الاستخبارات (IC) وممارساتها الحاليّة مجموعة المرشّحين من جيل الألفية اصطناعياً؟

الإلحاق بالخدمة

كيف تؤثّر الخبرات الأولّية على الإشراك في التوظيف وطول فترته في مجموعة الاستخبارات (IC)؟

تطوير المهارات

كيف يستوعب أفراد جيل الألفيّة التعلّم والمعرفة، وهل يتماشى ذلك مع كيفية توفير مجموعة الاستخبارات (IC) للتعليم والمعرفة؟

الاحتفاظ بالمواهب

كيف يخطط أفراد جيل الألفيّة لمساراتهم المهنيّة وهل تتماشى مجالات الاستخبارات المهنيّة مع هذه الأهداف؟

ولكن، ستشمل هذه الأهداف، أكثر من الأجيال الأخرى، أهدافاً شخصية، بما في ذلك التوازن بين العمل والحياة الشخصية؛ إذ قد لا يتبع أفراد جيل الألفيّة بالتالي مسارات مهنية تقليدية.

إن الخدمة العامّة مهمةٌ بالنسبة لأفراد جيل الألفيّة، وعلى الرغم من ذلك، قد يكونون أقلّ ميلاً للثقة بالحكومة، ومجموعة الاستخبارات، والجيش مما كانت عليه الأجيال السابقة. اختار أفراد جيل الألفيّة الموظّفون بالفعل من قِبَل مجموعة الاستخبارات أو خلال عملية التوظيف هذا المسار المهني ذاتياً، وبالتالي، فإنهم أكثر ثقةً إجمالاً بمهام مجموعة الاستخبارات بالمقارنة مع أفراد آخرين من جيل الألفيّة. عندما كنّا نجري الإحاطات لبحثنا، أشار بعض القادة والمديرين الحاليين عبر وكالات مجموعة الاستخبارات إلى أنّ مجموعة الاستخبارات لا تحتاج إلى إقناع أحد للعمل لديها. إلّا أنه لم تتم بعد تلبية الحاجات في مسارات مجالات مهنية حساسة — وبالأخصّ ضمن المجالات الإلكترونية ومجالات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (Science, Technology, Engineering and Mathematics [STEM]) وفي مهارات لغوية أساسية — عبر الوكالات. ستستمرّ قدرة مجموعة الاستخبارات على جذب المواهب التي تحتاج إليها بطرح التحدّيات بالنسبة للوكالات مع تقاعد الموظّفين الأكثر خبرةً ومع عدم التمكّن من إيجاد المهارات المطلوبة للمستقبل ضمن كوادر الوكالات الحالية. بالإضافة إلى ذلك، تعني رغبة أفراد جيل الألفيّة في التنقّل بين الوظائف[1] — بما في ذلك التنقل بين القطاعين العام والخاص — أنّ الوكالات ستحتاج إلى آليات توظيف قويّة أثناء الخدمة من أجل إعادة جذب أفراد جيل الألفيّة وإعادة توظيفهم والاستمرار في تطويرهم على مدى العقود القادمة.

مُعضلات التوظيف

يلبّي مقدّم طلب العمل من جيل الألفية على الأرجح عدداً من متطلبات مجموعة الاستخبارات (IC) من حيث المهارات والتعليم. هذا هو الجيل الأكثر تعليماً في التاريخ الأمريكي، ويوفّر تنوّعه الانفتاح على العمل مع فئاتٍ مختلفةٍ من الناس الذين يمكن أن يضيفوا تصورات مختلفة إلى مشكلة أو مشروع ما. بفضل الديموغرافيات المتحوّلة، والهجرة من مناطق مختلفة، والاحتفاظ بالهويات الثقافية، يملك هؤلاء الموظفون المستقبليون فهماً أعمق للمناطق والثقافات التي سيعملون على تحليلها مما يملكه زملاؤهم الأكثر خبرةً.[2] قد يتكلّمون أو يفهمون لغات أجنبية مثل الفيتنامية أو الفارسية أو التوي.[3] ونتيجةً للخدمة العسكرية، والتعليم في الخارج والروابط العائلية في الخارج، يفهمون غالباً أنّ السلوكيات والأفعال التي تُعتبر "عادية" في الولايات المتّحدة قد يكون لها معانٍ مختلفةٍ في سياقات مختلفةٍ في أماكن أخرى. هذه معرفة لا يمكن تدريسها في الكتب المدرسيّة وتوفّر لأفراد جيل الألفيّة الذين يمارسون أدوار تحليل المعلومات الاستخباراتية وجمعها فهماً بديهياً للتصوير المعكوس وانحرافات شائعة أخرى.

[1] برايس ووتر هاوس كوبرز (PricewaterhouseCoopers)، "أفراد جيل الألفية في العمل: إعادة تشكيل مكان العمل" (Millennials at Work: Reshaping the Workplace)، نيويورك، 2011، ص. 7.

[2] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 2010، ص. 10.

[3] من بين الراشدين الذين تتراوح أعمارهم بين 18 و34 عاماً، يتكلّم 25 في المئة لغة أخرى غير الإنجليزية في منازلهم اليوم، بالمقارنة مع 11 في المئة في العام 1980 (مكتب الإحصاء الأمريكي [U.S. Census Bureau]، "لغة غير الإنجليزية يتم التحدث بها في المنزل، العمر بين 18 و34 عاماً" [Language Other than English Spoken at Home, Age 18 to 34]، رسم بياني، غير مؤرّخ). هذا لا يشمل أفراد جيل الألفية الذين يتحدثون الإنجليزية فحسب داخل منازلهم، ولكنهم يستخدمون لغات أخرى في الخارج، مثال، متكلّمو لغة تراثية الذين يستخدمون الإنجليزية مع الذين يتشاركون معهم السكن لأنّها اللغة المشتركة الوحيدة.

يصبح عددٌ من منافع توظيف أفراد جيل الألفيّة تحدّيات في سياق عملية التوظيف الحاليّة الخاصة بمجموعة الاستخبارات: قد يكون من الأصعب منح التصريح لهذه المجموعة من مقدّمي طلبات العمل من أيّ وقتٍ مضى. قد توفّر خبرتهم الواسعة في الخارج مهارات لغويّة مهمّة ووعياً ثقافياً أجنبياً، ولكنها قد تُعقِّد أيضاً أو تُعيق عملية التصريح الأمنيّ.

لدى التوظيف في مناصب قابلة للنشر، سيسعد مديرو التوظيف سماع أنّ "لدى أفراد جيل الألفيّة رغبةً قويّةً للعمل في الخارج وأنّ 71 في المئة يتوقّعون ويريدون تنفيذ مهمّة في الخارج خلال مسيرتهم المهنيّة." يتوقّع عددٌ من أفراد جيل الألفيّة السفر للعمل وهم يريدون استخدام حياتهم المهنية من أجل رؤية العالم؛ على الرغم من ذلك، قد يكون لديهم توقّعات محدودة بشأن هذا السفر، وبالتحديد القدرة على اختيار المواقع التي يرون أنّها مرغوبة. إنهم يصنّفون وجهات عملهم الأولى على أنّها المملكة المتحدة (UK) وأستراليا، وإنّ "11 في المئة فقط على استعداد للعمل في الهند و2 في المئة في الأراضي الصينية. وعلى الرغم من هذا، فقد قال أكثر من النصف إنّهم قد يكونون على استعداد للعمل في بلدٍ أقلّ تطوّراً من أجل تعزيز حياتهم المهنية."[4] ونتيجةً لذلك، قد لا يزال من الصعب شغل المناصب الشاقّة — أي تلك التي تقع في أماكن تطرح التحدّيات، أو بعيدة أو خطيرة.

لقد بلغ هذا الجيل سنّ الرشد في فترةٍ من الانكماش الاقتصادي. يثقل كاهل أعضائه دين يبلغ متوسّطه 45,000 دولار أمريكي،[5] وهو قدر من ديون دراسيّة وشخصيّة أكثر مما كان لدى أجيال سابقة في المرحلة العمرية نفسها. في حين يؤدي هذا إلى رغبةٍ في الحصول على وظيفةٍ موثوقة، الأمر الذي يعد جيداً بالنسبة لوكالات الاستخبارات، فهو يؤدي أيضاً إلى رغبةٍ في الحصول على رواتب أعلى، ما قد يطرح أمام الوكالات نقطة ضعف تنافسية بالمقارنة مع أصحاب العمل في القطاع الخاص. تشكّل ديون أفراد جيل الألفيّة عوائق في وجه عمليات التصريح الأمني، وعلى الرغم من ذلك، يُعتبر هؤلاء العمّال أكثر حذراً بشكلٍ عامٍ فيما يتعلّق بشؤونهم المالية من الأجيال الأكبر سنّاً،[6] ما يعرّضهم لمخاطر أقلّ من منظور التصريح الأمني. إنّهم يميلون إلى عدم تسجيل مبالغ كبيرة على حساب دين بطاقات الائتمان بالقدر الذي كانت عليه الأجيال الأكبر سنّاً، وهم يشترون بالإجمال منازل في فتراتٍ لاحقةٍ من الحياة.[7]

من الناحية التاريخية، كان الجيش ساحة تدريبٍ مهيّأة لمسؤولي الاستخبارات المدنيين المستقبليين، مع توفير الخدمة العسكرية فهماً بشأن قدرات الاستخبارات وتأمين المهارات التي ترغب بها الوكالات. على الرغم من ذلك، فإنّ المحظورات التي يفرضها الجيش على الأوشام وثقوب الجسم تستبعد مجموعة واسعة من السكّان من جيل الألفية باعتبارهم غير مؤهّلين للخدمة العسكرية. ولدى أكثر من ثلث أفراد جيل الألفيّة أوشام، نصفهم تقريباً لديهم بين وشمين وخمسة أوشام؛ في حين أنّ لدى 18 في المئة منهم ستة أوشام أو أكثر. تختلف القيود بحسب الخدمة العسكرية، ولكّن الأوشام محظورة عموماً بشكلٍ واضحٍ على الوجه والعنق واليدين والمعصمين. وتشمل قيود الخدمة الفردية الإضافية متطلّبات توثيق الأوشام سنوياً، وحظر

---

[4] برايس ووتر هاوس كوبرز (PricewaterhouseCoopers)، 2011، ص. 5.

[5] بي أن سي (PNC)، "دراسة بي أن سي الاستقصائية حول الاستقلال المالي — الجزء II دراسة قوميّة حول السلوكيات الماليّة للأشخاص في العشرينات من العمر" (PNC Financial Independence Survey—Part II A National Study of the Financial Behaviors of 20-Somethings)، آذار/مارس 2012.

[6] "أتعتقد أنّك تعرف المستثمر من الجيل التالي؟" (Think You Know the Next Gen Investor?)، يو بي إس إنفستور ووتش *(UBS Investor Watch)*، كانون الثاني/يناير 2014، ص. 7.

[7] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 2010.

الأوشام "التي تغطي الذراع بالكامل"، وحظر وضع أربعة أوشام أو أكثر تحت الركبة أو الكوع، ومنع الأفراد المدرجين الذين يضعون بعض الأوشام القائمة من التقدّم للعمل في لجنة والقيود المفروضة على الحجم والموضوع.[8]

بالإضافة إلى ذلك، لدى ربع أفراد جيل الألفيّة ثقب في مكان آخر غير شحمة الأذن، والذي، في حال كان في مكانٍ ظاهرٍ من الجسم (اللسان، الأنف، الشفتين، الوجه، إلخ.)، قد يجعلهم غير مؤهّلين للخدمة العسكرية.[9] مع استمرار الأوشام والثقوب في حشد شعبيةٍ متناميةٍ كخيار لنمط العيش، قد تجد مكوّنات الاستخبارات التابعة للأجهزة العسكرية أنّ مجموعاتهم من المرشّحين المؤهّلين تتكمش. هل سيكون على جيش المستقبل تعديل تعريفه للأقراط "المعقولة" من أجل توسيع مجموعة مرشّحيه؟

يتماشى تشريع الماريجوانا مؤخراً في ولايات متعدّدة مع موقف 69 في المئة من أفراد جيل الألفيّة الذين يعتقدون أنّ الماريجوانا يجب أن تكون شرعية.[10] هل ستستبعد مجموعة الاستخبارات مجنّدين من جيل الألفية بالنظر إلى تعاطيهم للماريجوانا، حتّى بالنسبة للمجنّدين الذين يتمتّعون بمهارات متخصّصة في مجال العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM) أو بمهارات لغوية؟

ستواجه مجموعة الاستخبارات قراراً إمّا بتوظيف أفضل المواهب في السوق أو تعتمد في التوظيف على المجموعة الفرعية من السكّان التي تملك خبرة دولية محدودة فحسب؛ وليس لديها ديون؛ وبالنسبة للاستخبارات العسكرية، ليس لديها ثقوب أو أوشام غير مسموح بها. سيتوجّب على المرشّحين الامتثال للقانون الفيدرالي بشأن تعاطي المخدّرات حتّى وإن ترعرعوا في الولايات التي أصبحت الماريجوانا المُشرّعة فيها معياراً ثقافياً. وبالتالي، يتوجب على مجموعة الاستخبارات إقناع الأفراد بأنّها جهة عمل أفضل من القطاع الخاص، حيث لا يُطلب منهم التخلّي عن ثقوبهم، أو إخفاء أوشامهم أو الامتناع عن الماريجوانا ولا يُمنعون من السفر إلى بعض البلدان. في حين ما زال التوظيف الحكومي يقدّم منافع مالية مماثلة لتلك المتوفّرة في القطاع الخاص،[11] قد يشكّل انتظار التصريح وأعباء التوظيف زاجراً بالنسبة لعددٍ من الموظفين أو المجنّدين المحتملين.

---

[8] فيما يتعلّق ببعض لوائح الخدمة العسكرية بشأن الأوشام، والتشويهات وثقوب الجسم، راجع لائحة الجيش رقم 670–1، "ارتداء الزي الرسمي للجيش ومظهره وشاراته" (Army Regulation 670–1, *Wear and Appearance of Army Uniforms and Insignia*)، 10 نيسان/أبريل 2015، ص. 10؛ إرشادات قوات البحرية الإدارية رقم 06/110 (Navy Administrative Instruction 110/06) (توسيع سياسات قوات البحرية حول الأوشام، وفنّ تزيين الجسد، والعلامات الفارقة، والتشويهات وزينة الأسنان)، 1 تشرين الأول/أكتوبر 2003؛ إرشادات القوات الجويّة رقم 36–2903 (Air Force Instruction 36–2903)، "لباس موظفي القوات الجوية ومظهرهم الشخصي" *(Dress and Personal Appearance of Air Force Personnel)*، 18 تموز/يوليو 2011، ص. 22؛ ورسالة مشاة البحرية الإدارية رقم 07/198 (Marine Admin Message 198/07)، "توسيع سياسات مشاة البحرية بشأن الأوشام" (Amplification to the Marine Corps Tattoo Policy)، 15 كانون الثاني/يناير 2010.

[9] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 2010، ص. 57.

[10] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، "الأجيال والقضايا" (Generations and Issues)، في مركز بيو للأبحاث، "أفراد جيل الألفيّة في سنّ الرشد: منفصلون عن المؤسسات، متشابكون مع الأصدقاء" *(Millennials in Adulthood: Detached from Institutions, Networked with Friends)*، 7 آذار/مارس 2014a.

[11] مكتب موازنة الكونغرس (Congressional Budget Office)، "مقارنة تعويض الموظفين الفيدراليين وموظفي القطاع الخاص" (Comparing the Compensation of Federal and Private-Sector Employees)، واشنطن العاصمة، المنشور رقم 4403، كانون الثاني/يناير 2012.

حكاية عمليتي إلحاق بالخدمة

تَخَيَّلْ اليوم الأوّل في وظيفة جديدة. تصل الموظّفة الجديدة إلى المكتب، ويستقبلها مديرها الجديد عند مكتب الاستقبال، وتتم مرافقتها على الفور إلى مكتبها الجديد. يتم توفير تصاريح مرورها بمجرّد دخولها من الباب. تم ضبط حاسوبها بالفعل، وقد سؤلِت عن منصّتها المفضّلة — حاسوب شخصي (PC) مقابل أبل (Apple) — وتمّت تهيئتها مسبقاً. يتواجد ممثلٌ عن قسم تكنولوجيا المعلومات هناك من أجل المساعدة في تحديد كلمات المرور، وشرح حسابات الشركة المختلفة وضبط الهاتف والبريد الصوتي. تُقابل الموظّفة الجديدة قسم الموارد البشرية من أجل مراجعة المنافع، والاتفاقيّات حول عدم الكشف عن المعلومات، والتدريب المطلوب، ومعلومات كشف المرتبات. يرافقها أخصائيون مسؤولون عن المنشآت في جولةٍ في المبنى ويقدّمون لها كوب الشركة وسترتها. تعقد بعدئذٍ اجتماعات مع زملائها ومديرها الجدد. يجتمع موظّفون جدد آخرون من جميع الأقسام الأخرى من الشركة معاً بعد ظهر ذلك اليوم لحضور جلسة إرشادية بشأن ثقافة الشركة، يقدمها موظّف كبير تطوّع لهذه المسؤولية. في اليوم التالي، تبدأ الموظّفة الجديدة العمل على مشاريعها الجديدة وتتناول الغداء مع فريقها الجديد. يتم وضع دورات تدريبية مختلفة للموظّفة الجديدة على جدول أعمالها في زيادات على مدى يومين طوال الأشهر الستّة المقبلة، متيحةً لها التأقلم مع بيئة عملها الجديدة مع تطبيق التدريب الجديد الذي تتعلّمه.

يبدأ موظّفٌ جديدٌ آخر العمل اليوم لحساب صاحب عملٍ مختلف. في هذا الموقع، ينتظر الموظّف الجديد 30 دقيقةً ليتم استقباله عند مكتب الاستقبال من قِبَل شخصٍ لن يراه مجدداً في المستقبل، والذي يرافقه إلى غرفة صفّ تَعُجّ بموظّفين جدد من أقسام ومجالات عمل مختلفة. يحصل كل واحد منهم على كوب وقلم يحملان شعار الشركة. لا يستطيع على مدى الساعات الأربع إلى الست الأولى، إلى حين وصول شارته التعريفية، مغادرة الغرفة من دون مُرافِق. يشاهد مقاطع فيديو متعددة حول السياسات والإجراءات الأمنيّة ويوقّع أوراق عمل قانونيّة. سيحصل على تدريب متكرّر يقدّمه مسؤولون عن الإحاطة لا يستثمرون في مسيراتهم المستقبلية الخاصة مع الشركة، وحتّى أقلّ بكثير من الموظّف الجديد. لن يقابل مديره أو زملاءه الجدد ولن يحصل على معلومات بشأن وظيفته أو مشاريعه الجديدة. لا يملك أي إمكانية وصول على الإنترنت أو ارتباط مع فريقه المستقبلي أو مشاريعه المستقبلية. بعد أسابيع، يصل إلى مكتبه الجديد من دون فهم لدوره الجديد أو كيف ستتناسب هذه الدورات التدريبية مع مسؤولياته الجديدة.

الفَرْق بين هذين السيناريوهين هو الفَرْق بين شركة تريد أن يشعر موظّفوها الجدد بأنّه مرحّب بهم، ومرغوبين وأنّهم أصبحوا على الفور جزءاً من الفريق وأخرى ترسل عن غير قصد رسالة بأنّها ترى أنّ أي شخص جديد يشكّل إزعاجاً. تبيّن الأبحاث أنّ "86 في المئة من الموظّفين الجدد يقرّرون البقاء في شركة أو مغادرتها خلال أشهرهم الستة الأولى فيها وأنّه من المرجّح أن يبقى 69 في المئة من الموظّفين الجدد لمدّة أطول من ثلاث سنوات في حال اختبروا عملية منظّمة جيداً للإلحاق بالخدمة".[12] إن الانطباعات الأولى تدوم. يتوجب على شركة تحرم الموظفين الجدد من وسائل التكنولوجيا وارتباطهم بالعالم الخارجي وتفرض عليهم في الوقت عينه قيود متعلقة بالسفر ونمط العيش أن تنظر في النتائج المتشعّبة عن إبعاد الموظّفين قبل إشراكهم في المهمّة.

---

[12] كاري ويلييرد (Karie Willyerd)، "الأدوات الاجتماعية قد تحسّن عملية إلحاق الموظفين بالخدمة" (Social Tools Can Improve Employee Onboarding)، هارفارد بيزنس ريفيو *(Harvard Business Review)*، 21 كانون الأوّل/ديسمبر 2012.

تطوير المهارات

لقد تلقي الموظفون من جيل الألفية تعليماً عالياً بشكلٍ عام وهم يثمنون تعلّم مهارات جديدة،[13] ولكنّ مقاربتهم للتعلّم قد لا تتوافق مع مقاربات التعليم التي تعتمدها وكالة استخبارات. اعتاد الكثيرون على التعلّم ذاتياً والتعاون في فرقٍ لتعلّم مواضيع جديدة.

تشير إحدى الدراسات إلى أنّ أفراد جيل الألفيّة يتعلّمون بشكلٍ أفضل في فترات قصيرة، بدلاً من الدورات التدريبية الطويلة.[14] ولما كانوا قد نشأوا على كونهم متعددي المهام، فقد اعتادوا على المحاكاة التفاعليّة بدلاً من المحاضرات، الأمر الذي قد لا يتلاءم مع برامج توجيه الموظّفين الجدد على طول الأسبوع والدورات التدريبيّة الأخرى. يُسعد الموظّف من جيل الألفية التعاون مع الزملاء، وتبادل المعلومات والتدريب المتعدّد التخصّصات في مجموعةٍ من الاختصاصات.[15] إنّهم يريدون الحصول على الفرصة للنموّ والتعلّم. أي فرص توفّرها الوكالة للحياة المهنية ونمو المهارات؟ هل يُسمح للموظّفين بالتوجّه ذاتياً نحو تخصصات، أو هل يُطلب منهم العمل فحسب حيث تعيّنهم الإدارة؟ كيف سيتجاوب الموظّفون مع العوائق المستمرّة في طريق الوصول إلى المعلومات؟ هل ستعيق القواعد والهيكليات الجديدة الابتكار والإبداع؟ كيف سيساعدهم أصحاب العمل على النمو وعلى المحافظة على إنتاجيتهم؟ لن يكون إصدار التعليمات وإرسالهم إلى العمل كافياً.

قد تكون أساليب التواصل مصدر احتكاك؛ يفضّل عدد من أفراد جيل الألفيّة الرسائل الفورية، والرسائل الإلكترونية والرسائل النصيّة على الاتصالات الهاتفية واجتماعات الشركات. سأل نائب رئيس أوّل لقسم الموارد البشرية في شركة تضمّ 7,000 شخص الموظّفين ما إذا كانوا يشعرون بأنّه يتم إطلاعهم بشكلٍ جيّدٍ من قِبَلِ الإدارة. أراد المولودون في فترةِ طفرة الإنجاب أن يتم توفير المزيد من المعلومات لهم من قِبَلِ مديريهم، في حين شعر أفراد جيل الألفيّة أنّه يتم إطلاعهم بشكلٍ جيّدٍ عن طريق موقع الشركة الإلكتروني ولم يكونوا بحاجة إلى مناقشات إداريّة إضافيّة.[16]

إعادة تعريف الاحتفاظ بالموظّفين

لا يتوقّع فرد جيل الألفيّة العادي البقاء في وظيفةٍ واحدةٍ على مدى حياته المهنيّة كلها (راجع الشكل رقم 4.1)، ولذلك يمكن أن تتوقّع وكالات الاستخبارات أن يكون لموظّفيها مسارات مهنيّة تمرّ عبر الوكالات والقطاع الخاصّ. وعلى الرغم من ذلك، ليس هذا الاتجاه خاصّاً بأفراد جيل الألفيّة، ويكاد يكون أفراد جيل الألفيّة الجيل الذي يتمتّع بأعلى معدّلات الاستنزاف الوظيفي:

> خلافاً للتصوّرات الشعبية، يبقى أفراد جيل الألفيّة بالفعل مع أصحاب عملهم لمدة أطول مما كان يبقى عمّال الجيل إكس (Generation X) بالأعمار نفسها. يعكس ذلك واقع أنّ أفراد جيل الألفيّة يواجهون سوق عمل تتميّز بمدّة خدمة أطول في الوظيفة، وانتقالات أقلّ بين أصحاب العمل وأنواع أخرى من

---

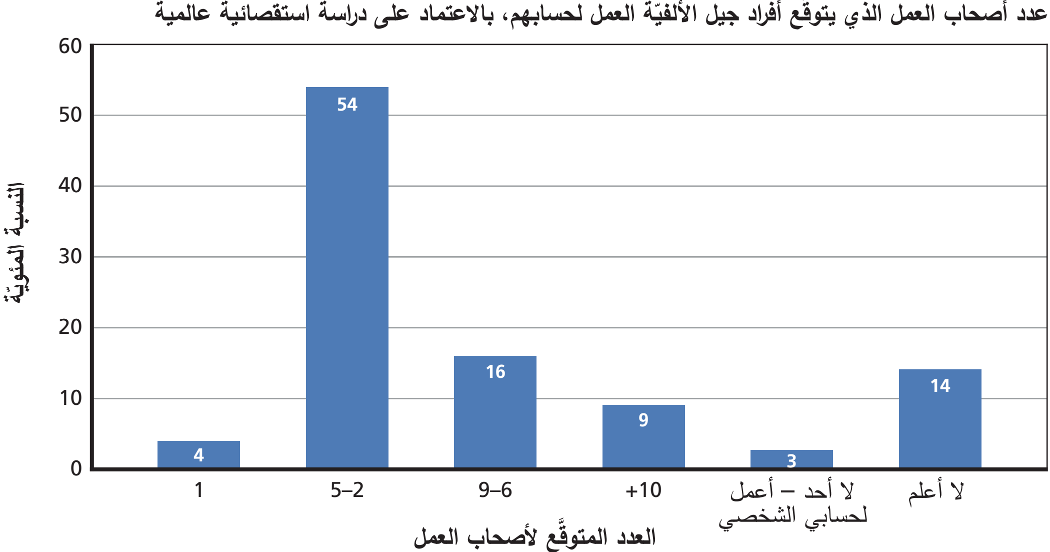
[13] مركز بيو للأبحاث (Pew Research Center)، 2010، ص. 41.

[14] سوزان ميليجان (Susan Milligan)، "التقاط الحكمة من أربعة أجيال" (Capturing the Wisdom of Four Generations)، إتش آر مجازين *(HR Magazine)*، المجلّد 59، العدد 11، تشرين الثاني/نوفمبر 2014.

[15] ميليجان (Milligan)، 2014.

[16] ميليجان (Milligan)، 2014.

الشكل رقم 4.1
عدد أصحاب العمل الذي يتوقّع أفراد جيل الألفيّة العمل لحسابهم، بالاعتماد على دراسة استقصائية عالمية



المصدر: برايس ووتر هاوس كوبرز (PricewaterhouseCoopers)، 2011، ص. 7. تمّ الاستخدام بعد أخذ التصريح.
RAND *RR11306-4.1*

> العمليات الانتقالية المهنية، ومستوى أدنى من الميوعة الإجمالية في سوق العمل. . . . من المرجّح بشكل أقلّ أن يكون أفراد جيل الألفيّة قد أمضوا مع صاحب العمل أقلّ من عام بالمقارنة مع عمّال جيل إكس بالعمر نفسه، ومن المرجّح أكثر أن يكونوا قد أمضوا مع صاحب عملهم فترة طويلة إلى حدّ ما تتراوح بين 3 و6 سنوات.[17]

قد تزوّد تجارب متنوّعة الموظّفين بتصورات وتقديرات مختلفة لحاجات عملاء الاستخبارات. على الرغم من ذلك، تتطلّب هذه المسارات المهنيّة من الوكالات توفير ممرّات لأفراد جيل الألفيّة لدخول مجموعة الاستخبارات (IC) في وقتٍ لاحقٍ من حياتهم المهنيّة أو العودة إليها بعد جولةٍ قصيرةٍ في مكانٍ آخر. هل تستوعب ممارسات وعمليات التوظيف والاحتفاظ بالموظّفين والتصريح الأمني الحاجات المستقبليّة للقوى العاملة في الوكالات؟ هل جمعيّات قدامى الوكالات مصمّمة للمحافظة على انخراط الموظّفين السابقين، وهل توفّر ممرّات للعودة إلى القوى العاملة؟ وهل تستفيد من الروابط التي قد تكون لدى الموظّفين الحاليين مع أماكن عملهم السابقة؟

عندما يفكر أفراد جيل الألفيّة في مكان للعمل، فإنهم يرغبون في العمل لدى أصحاب عمل يكافئون العامل من خلال الكفاءة بدلاً من مدّة الخدمة. هل تتماشى التعيينات للمشاريع والترقيات والرواتب مع سنوات الخبرة أو الأداء في مجموعة الاستخبارات؟

عندما يتوجّب على وكالات الاستخبارات التنافس من أجل الاحتفاظ بالموظّفين، هل تقدّم منافع ومكافآت تُعتبر تنافسيّة بالمقارنة مع تلك التي يقدّمها أصحاب عمل آخرون؟ يرغب حوالي 50 في المئة

[17] مجلس المستشارين الاقتصاديين (Council of Economic Advisors)، "15 حقيقة اقتصادية بشأن أفراد جيل الألفيّة" (15 Economic Facts About Millennials)، واشنطن العاصمة، المكتب التنفيذي للرئيس (Executive Office of the President)، تشرين الأول/أكتوبر 2014، ص. 29.

من أفراد جيل الألفيّة في العمل من أيّ مكانٍ في أيّ وقت، دون أن يكونوا مرغمين على إمضاء يوم عمل يمتدّ على مدى ثماني ساعات؛ ويريد حوالي 25 في المئة من أفراد جيل الألفيّة العمل من المنزل لجزءٍ من الوقت؛ ولا يستقلّ 14 في المئة من أفراد جيل الألفيّة سيارة للذهاب إلى العمل (راجع المربّع رقم 2). هل توفّر وكالات الاستخبارات أنواع مرنة وعن بُعْد يمكن الوصول إليها بوسائل النقل العام من أماكن العمل والتي يرغب فيها أفراد جيل الألفيّة؟

في الدراسات الاستقصائية حول انتهاء خدمة الموظّفين المُسْتَقيلين من مجموعة الاستخبارات في السنة المالية 2013 (وهي السنة الاخيرة التي تتوفر بشأنها البيانات)، كان السببان الأوّلان اللذان ذكرهما الموظّفون المدنيون للمغادرة النقص في فرص الترقية (الإجابة الأولى) وتوفّر الزيادات في الأجور (الإجابة الثانية).[18] في الوقت عينه، لم تشمل الأسباب الخمسة الأولى للاستقالة التوازن بين العمل والحياة الشخصيّة، وموقع مكان العمل، والفرصة للعمل على مهام تطرح تحدّيات. وبالتالي، تلبّي مجموعة الاستخبارات حاجات الموظّفين من جيل الألفية في بعض المجالات ولكن ليس في جميعها.

المربّع رقم 2
وجهات نظر أفراد جيل الألفية حول أمكان العمل المرنة

- يفضّل 47 في المئة من أفراد جيل الألفيّة الأمريكيين حرّيّة العمل واللعب من أي مكان، في أيّ وقت، دون قيود، على يوم عمل تقليدي يمتدّ على ثماني ساعات، وعلى أسبوع عمل من الاثنين إلى الجمعة.
- يسمح أصحاب عمل حوالي ربع أفراد جيل الألفيّة لهم بالعمل من المنزل، ويفضّل 28 في المئة من أفراد جيل الألفيّة العمل في المكتب.
- بدلاً من قيادة السيارات، يذهب 14 في المئة من أفراد جيل الألفيّة إلى العمل في الحافلات، أو قطار الأنفاق، أو القطار أو سيراً على الأقدام.
- يتوقّع 55 في المئة من أفراد جيل الألفيّة الأمريكيين الحصول على راتب أعلى مقابل فترة انتقال أطول.
- يعتقد ثلثا أفراد جيل الألفيّة أن منظّمة قد اعتمدت نموذج عمل مرن ومتنقّل وعن بُعْد تتمتّع بميزة تنافسية بالمقارنة مع منظّمة تتطلّب من موظفيها التواجد في المكتب لمدة 8 ساعات كلّ يوم من الأسبوع.
- قد يقبل 37 في المئة من أفراد جيل الألفيّة الأمريكيين بخفض الأجور مقابل الحصول على مرونة أكبر؛ ومن ضمن تلك المجموعة، قد يقبل 25 في المئة بخفض بنسبة أكبر من 20 في المئة من راتبهم.

المصدر: أنظمة سيسكو (Cisco Systems)، "التقرير النهائي لتكنولوجيا العالم المترابط للعام 2014" (2014 Connected World Technology Final Report)، سان خوسيه، كاليفورنيا، 2014.

[18] مكتب مدير الاستخبارات القومية (Office of the Director of National Intelligence)، "الدراسة الاستقصائية حول انتهاء خدمة موظّفي مجموعة الاستخبارات: تقرير بنتائج السنة المالية 2013" (IC Employee Exit Survey: FY13 Results Report)، ماكلين، فرجينيا، أيار/مايو 2014، ص. 19.

المجمع الجيني التابع لمجموعة الاستخبارات: المقاولون، والباحثون، والمسؤولون عن الاتصالات الخارجية والمزيد

يشمل المجمع الجيني التابع لمجموعة الاستخبارات (IC) موظّفين محتملين قد تتمنّى مجموعة الاستخبارات استخدامهم في الوقت الحالي أو في المستقبل وأكاديميين ورجال أعمال ومقاولين من جيل الألفية وآخرين تجعل منهم مهاراتهم أو إمكانية وصولهم الشخصي أو معلوماتهم مرشّحين ذوي قيمة عالية ليكونوا مصادر معلومات وخبراء متخصّصين في موضوع ما، ومستشارين ومراجعين خارجيين لقضايا ذات أهمية لمجموعة الاستخبارات. ينضوي شركاء أعمال مجموعة الاستخبارات المحليين والأجانب تحت هذه المجموعة لأنّهم يوفّرون فرصاً مستمرّةً للتحسين التكنولوجي والجوهري والكيفي (الوصفي)، وهي عوامل قد تزيد من عمق المجمع الجيني التابع لمجموعة الاستخبارات.

يصف المربّع رقم 3 ثلاثة شرائح فرعية من مجمع الجينات التابع لمجموعة الاستخبارات. وتشمل هذه المجموعات أفراد جيل الألفية الذين يعملون في مجموعة الاستخبارات مقاولين، وأفراد جيل الألفية من مؤسسات علمية وبحثية والذين يوفّرون معلومات قيّمة لمجموعة الاستخبارات، وأفراد جيل الألفيّة في البلدان

المربّع رقم 3
الشرائح الفرعية من مجمع الجينات التابع لمجموعة الاستخبارات (IC)

أفراد جيل الألفية أصحاب الشارات الخضراء

يتبادل أفراد جيل الألفية الذين يعملون مقاولين من أصحاب الشارات الخضراء في مجموعة الاستخبارات (IC) العلاقات مع وكالات مشابهة لوكالات نظرائهم الفيدراليين المدنيين والعسكريين أصحاب الشارات الزرقاء، ولكنّ مجموعة الاستخبارات لا تتحكّم بالتطوير المهني لأصحاب الشارات الخضراء وسياسات مكان العمل. وتؤدّي التصوّرات بأنّ الموظّفين من أصحاب الشارات الخضراء هم مواطنين من الدرجة الثانية إلى مخاطر أخلاقيّة، ومخاطر من حيث الاحتفاظ بالموظّفين ومخاطر أمنية، يتردّد صداها عَبْر الوكالات. ويتوجّب على الوكالات النظر في كيفية الانخراط مع هؤلاء الأفراد.

العلماء والأكاديميون

يوفّر الباحثون لمجموعة الاستخبارات (IC) رؤى حول الاكتشافات العلمية والتكنولوجية المبتكرة التي تحدث في الولايات المتحدة والخارج، ولكنّ بعض العلماء يشعرون بالقلق من كيفية استخدام الحكومة للمعلومات التي يقدّمونها. ويوفّر الانخراط مع هذه المجموعة فرصاً لتبادل المعلومات حول كيفية تطبيق الابتكارات من أجل تحسين الأمن القومي.

الشركاء الأجانب والمسؤولون عن الاتصالات الخارجية

تعمل وكالات مجموعة الاستخبارات (IC) في بلدان أجنبية، تكون العلاقات مع شركات الأعمال والأفراد فيها أساسيّة. تؤّمن بعض الكيانات الأجنبية الغذاء والنقل والخدمات اللوجستية للموظفين ومقاولي مجموعة الاستخبارات في الخارج؛ ويعمل أفراد وكيانات أخرى بوصفهم مصادر للمعلومات الاستخباراتية وشركاء خارجيين ومسؤولين عن الاتصالات.

الأجنبية الذين يقدّمون معلومات أو خدمات لوكالات مجموعة الاستخبارات.

يملك المقاولون من أصحاب الشارات الخضراء إمكانية الوصول اليومي إلى وكالات مجموعة الاستخبارات وفهماً عميقاً لمهام مجموعة الاستخبارات ونشاطاتها.[1] قد يتنقّل أفراد جيل الألفيّة في هذه المجموعة بين القوى العاملة ذات الشارات الخضراء وتلك ذات الشارات الزرقاء خلال حياتهم المهنيّة، ما يجعل تقدّمهم المهنيّ غير خطّي وذات صلة إلى حدٍّ كبيرٍ بحاجات مجموعة الاستخبارات على حدٍّ سواء. بما أنّ أفراد جيل الألفيّة قد برهنوا على استعداد لمغادرة وظيفة مع أجرٍ أعلى وأكثر أمناً من أجل الالتحاق بوظيفة تقترن بالمزيد من المرونة، وموضوع أكثر تشويقاً وعمل أكثر جدوى، أصبح من الشائع بالنسبة لأفراد جيل الألفيّة أصحاب الشارات الخضراء التنقّل بين دور المقاول والدور الحكومي. وتتمثّل المنفعة التي يوفّرها ذلك بقوى عاملة اكتسبت الخبرة في مجموعة مختلفة من الأدوار والوظائف عبر الوكالات وتملك شبكة واسعة من الاتصالات المهنية والزملاء عَبْر الوكالات.

ولكن بما أنّ مجموعة الاستخبارات لا تتحكّم بممارسات التوظيف، وسياسات التوظيف، والتطوير المهني، والمراقبة والإشراف على هؤلاء الموظّفين، تعتمد مجموعة الاستخبارات بشكلٍ كبيرٍ على الشركات لتوظيف القوى العاملة التي ستلبّي متطلبات مهام مجموعة الاستخبارات وتدريبها والاحتفاظ بها وتطويرها. في كثيرٍ من الأحيان، تتصرف الوكالات كما لو أنّ المحافظة على انخراط هذه القوى العاملة وتحفيزها هو مسؤولية الشركات البحتة والتي تقع على عاتق صاحب العمل، ومع ذلك، عندما يعمل الموظفون ذوو الشارات الخضراء بدوامٍ كاملٍ في مكاتب حكوميّة، مع تكنولوجيا حكوميّة، تحت إشراف مديري البرامج الحكوميّة، وضمن فِرَقٍ تتألّف من مزيجٍ من الموظّفين والمقاولين الحكوميين، يصبح من المسؤولية غير الحكومية الرسمية أن تدير هذه القوى العاملة وأخلاقها. لهذه الأسباب، تُعتبر القدرة على التشارك مع المقاولين والمحافظة على تحفيزهم وانخراطهم نقاط ضعفٍ بالنسبة لمجموعة الاستخبارات.

ويتمثّل وجه تشابهٍ ملفتٍ عَبْر الدراسات الاستقصائية حول أفراد جيل الألفيّة حول العالم برغبة شركات الأعمال في التشارك مع الحكومة لتحقيق الأهداف معاً. ولا يعتقد أفراد جيل الألفيّة أن باستطاعة الحكومة حلّ المشاكل بنفسها ويعتقدون أن تلك الشراكات مفيدة من أجل تحقيق الأهداف على مستوى الدولة. قد يُلهم هذا التصوّر أفراد جيل الألفيّة في الأوساط العلميّة والأكاديميّة من أجل المشاركة وتبادل المعلومات مع مجموعة الاستخبارات:

> في حين يعتقد معظم أفراد جيل الألفيّة أن لشركات الأعمال تأثير إيجابي على المجتمع من خلال توفير فرص العمل (46 في المئة) وزيادة الازدهار (71 في المئة)، يرون أن باستطاعة شركات الأعمال القيام بالمزيد لمعالجة تحدّيات المجتمع في المجالات الأكثر إثارةً للقلق: نُدرة الموارد (56 في المئة)، تغيّر المناخ (55 في المئة)، والمساواة في الدخل (49 في المئة). بالإضافة إلى ذلك، يريد 50 في المئة من أفراد جيل الألفيّة الذين شملتهم الدراسة الاستقصائيّة العمل لصالح شركة أعمال لديها ممارسات أخلاقية.[2]

كشف بحثنا حول أفراد جيل الألفيّة في الرأي العام عن أنّ عدداً منهم لا يثقون بالحكومة ولا يوافقون على برامج استخبارات محدّدة لدى الكشف عنها. إنّ المجمع الجيني التابع لمجموعة الاستخبارات هو

[1] في مجموعة الاستخبارات، يتم إصدار شارات زرقاء لموظفي الحكومة المدنيين والعسكريين، في حين يتم إصدار شارات خضراء للمقاولين.

[2] ديلويت (Deloitte)، 2014، ص. 2.

مجموعة فرعيّة من الرأي العام؛ وبالتالي، يتوجّب الحدّ من تصوّرات تلك المجموعة وعدم ثقتها ومخاوفها لتنمية المجمع الجيني التابع لمجموعة الاستخبارات والاستمرار في المحافظة على انخراط هذه المجموعة. تملك مجموعة الاستخبارات فرصاً متعدّدةً للقيام بذلك، وقد تكون مقاربة استباقيّة عاملاً لتحقيق النجاح.

يعتقد أفراد جيل الألفيّة أنّه يجب أن تكون شركات الأعمال مدفوعةً بما هو أكثر من الأرباح، ويسعى عددٌ من أفراد جيل الألفيّة في قطاعات البحث وراء أهدافٍ تتخطى الأرباح. يتصرّف العلماء والأكاديميون وباحثون آخرون بوصفهم خبراء متخصّصين في موضوع لمجموعة الاستخبارات، موفّرين معلومات حول مواضيع محدّدة، ويقدّمون مراجعة لتقييمات مجموعة الاستخبارات من قِبَل الأقران، وينشطون في أدوار استشارية ضمن المجالس ومجموعات العمل التي تدعم مواضيع استخباراتية محددة. تتماشى هذه الأدوار مع تصوّرات أفراد جيل الألفيّة بأنّه يتوجب قياس النجاح بمعايير تتخطى الحوافز المالية:

> يعتقد أفراد جيل الألفيّة أن قياس نجاح أي شركة تجارية لا يجب أن يتوقف على أدائها المالي فحسب، مع التركيز على تحسين المجتمع من بين جملة الأمور الأكثر أهميّة التي يجب أن تسعى إلى تحقيقها. أفراد جيل الألفيّة هم أيضاً خيريون وحريصون على المشاركة في "الحياة العامة": 63 في المئة من أفراد جيل الألفيّة تبرّعوا لجمعيات خيرية، 43 في المئة تطوّعوا بشكلٍ ناشطٍ أو كانوا أعضاءً في منظّمة مجتمعية و52 في المئة وقّعوا على عرائض.[3]

تتوفّر لمجموعة الاستخبارات فرصة الإقرار بمنافع الشراكات والاحتفاء بها، والترويج للتأثيرات الإيجابية للشراكات مع القطاع التجاري ومؤسسات البحث على الأمن القومي. بالنسبة لأفراد جيل الألفيّة الأمريكيين، يعني ذلك منافع هذه العلاقات بالنسبة للأمن الأمريكي؛ بالنسبة لأفراد جيل الألفية الأجانب، يشمل ذلك المناقشات حول كيفية مساعدة الولايات المتحدة على تحقيق استقرار الأمن المحليّ والأمن الإقليمي.

تقدّم مجموعة الاستخبارات لشركائها في مجال الأعمال قدرة الدفع بالتقدّم على مستوى الأمن القومي، وهو هدف هائل وشعور بالإنجاز. يتوجّب على مجموعة الاستخبارات تشكيل السرد الذي يصف منافع هذه العلاقات، مساعدةً بالتالي الشركات لتبرهن لقواها العاملة وعملائها وشركائها على مساهمات الشركات في الأمن الأمريكي. ودون هذه الرسائل الصادرة عن مجموعة الاستخبارات، تُترك الشركات في كثيرٍ من الأحيان للدفاع بشكلٍ نشطٍ عن الشراكات مع مجموعة الاستخبارات في أعقاب الدعاية السيئة أو تسريبات المعلومات الاستخباراتية. والنتيجة هي شركاء تجاريون يرون الشراكات مع مجموعة الاستخبارات على أنّها تُشكّل مسؤوليةً جزئياً وأنها مفيدةً جزئياً، بدلاً من أن تكون مفيدة كلياً.

على الرغم من علاقاتها جميعها مع أفراد جيل الألفية في القطاعين التجاري والبحثي، قد لا تتمكّن مجموعة الاستخبارات من إنجاز مهامها من دون أفراد جيل الألفية الأجانب من أجل توفير المعلومات الاستخباراتية والدعم الآخر على الأرض حول العالم. يقدّم المواطنون الأجانب معلومات استخباراتية قيّمة لوكالات مجموعة الاستخبارات، إمّا بصفة شخصية أو من خلال أدوارهم الرسمية باعتبارهم مسؤولين عن الاتصالات في حكومات أجنبية؛ ويعملون مترجمين وأخصائيي لغات، ويشغلون وظائف محلية داعمين وظائف الاستخبارات الأمريكية مباشرة. يقدّم المواطنون الأجانب في القطاع التجاري لمجموعة الاستخبارات جمع المعلومات الاستخباراتية والتحليل والنقل والخدمات اللوجستية والغذاء وضروريات أخرى في بيئات عملهم المحلية.

---

[3] ديليويت (Deloitte)، 2014، ص. 3.

إن تطوير العلاقات مع أفراد جيل الألفية من المواطنين الأجانب في المجمع الجيني التابع لمجموعة الاستخبارات وإدارتها أمر أساسيّ بالقدر نفسه بالنسبة لمجموعة الاستخبارات كالقيام بذلك في الولايات المتحدة. يرتقي أفراد جيل الألفية في هيكليات تنظيمية في بعض البلدان بسرعةٍ أكبر من بلدانٍ أخرى؛ وسيكون لأفراد جيل الألفية حول العالم أدوار أكبر في كلّ منظّمة ستتشارك معها مجموعة الاستخبارات. في الفصل الثاني، تبيّن لنا أنه سيكون لأفراد جيل الألفية في مناطق مختلفة دوافع مختلفة للتشارك مع مجموعة الاستخبارات. وبالتالي، ستحتاج مجموعة الاستخبارات إلى تصميم علاقاتها واتصالاتها واتفاقياتها مع المواطنين الأجانب بحسب دوافعهم المحددة وحاجات الوكالات التي يعملون معها.

تملك كل واحدة من الشرائح المختلفة ضمن المجمع الجيني علاقات مميزة مع مجموعة الاستخبارات والتي تتطلّب معلومات وأساليب مشاركة فريدة. لن تكون مقاربة المقاس الواحد يناسب الجميع مفيدةً عبر المجمع الجيني التابع لمجموعة الاستخبارات. إذا تحتاج الشرائح المختلفة إلى معلومات مختلفة من مجموعة الاستخبارات، وتحتاج مجموعة الاستخبارات إلى معلومات مختلفة من كل شريحة. ستتشكّل علاقات فريدة ضمن كل شريحة وكل شريحة فرعية.

الخلاصات

يركّز الجزء الكبير من البحث الحالي حول جيل الألفيّة على المواقف — بما يفكّر أفراد جيل الألفيّة؛ ما هي معتقداتهم؛ وما هي مطالبهم وتفضيلاتهم ودوافعهم بحسب قولهم. أُجرِي بحث أقلّ حول السلوكيات — ما الذي يفعله أفراد جيل الألفية بالفعل، كيف يكون أداؤهم، أو ما الذي يدفعهم لدخول القوى العاملة أو الخروج منها. ولا يُعرف الكثير عن مجموعة أفراد جيل الألفيّة الذين يختارون ذاتياً العمل في الحكومة بشكلٍ عامٍ أو في مجموعة الاستخبارات (IC) بشكلٍ خاص.

تبرّر توقّعات أفراد جيل الألفيّة بشأن الحكومة والأهداف المرتبطة بحياتهم المهنية الخاصّة إجراء وكالات الاستخبارات لبحثٍ إضافيّ. في حين يملك أفراد جيل الألفية مستوى منخفض من الثقة بالحكومة ويشعرون أنّ الحكومة عاجزة عن حمايتهم، يشعرون أيضاً بمسؤولية لتحسين القطاع العام ويعتقدون أنّ الحكومة وحدها في الموقع المناسب للاستجابة للإرهاب والحرب وقضايا مماثلة. يعتقد أفراد جيل الألفيّة أنه يترتب على القطاعين العام والخاص مسؤولية التشارك معاً من أجل إنجاز مثل هذا الهدف. قد يشعر أفراد جيل الألفيّة في القطاعين أنّهم مُحفَّزين لتحسين العلاقة بين هذين القطاعين بالنسبة لتبادل المعلومات الاستخباراتية والشراكات.

تواجه مجموعة الاستخبارات قراراً إمّا بتوظيف أفضل المواهب في السوق أو تعتمد في التوظيف فقط على المجموعة الفرعية من السكّان التي تريد حالياً العمل في الاستخبارات وقد تستطيع اجتياز العملية الحالية للفحص الخاصّة بالتصريح الأمني. قد يكون فهم الدوافع التي قد تجذب أفراد جيل الألفية إلى مهنٍ استخباراتيةٍ أو تبعدهم عنها أساسياً بالنسبة لقادة مجموعة الاستخبارات والمحترفين المسؤولين عن الموارد البشرية على حدّ سواء. على الرغم من ذلك، لم تدرس مجموعة الاستخبارات عن كثب تصورات أفراد جيل الألفية الذين اختاروا ذاتياً العمل في مجموعة الاستخبارات ولم تطوّر فهماً لجاذبية مجالات الاستخبارات المهنيّة أو عدم جاذبيتها بالنسبة لجيل الألفية.

إن البحث والتحليل حول كيفية اختلاف تصوّرات أفراد جيل الألفيّة بشأن مجموعة الاستخبارات عن تصوّرات أجيال أخرى غير موجودَيْن تقريباً، وقد وجدنا بيانات غير كافية للبحث في كيفية إشراك أفراد جيل الألفية عبر الشرائح الأربعة وفهمها بشكلٍ شامل. تتوفر لمجموعة الاستخبارات فرص للتأثير على نجاح مهام الاستخبارات ووظائفها في المستقبل، من خلال تأسيس مقاربات شاملة لإشراك هذه المجموعة، تُوَفِّق بين أهداف الاستخبارات وأهداف أفراد جيل الألفية وقِيَمهم.

مجالات البحث الإضافي

لقد استكشفنا الدراسات السابقة والبحث الحالي حول جيل الألفية في محاولةٍ لتحديد القضايا التي تواجهها مجموعة الاستخبارات (IC) ولاقتراح كيف يتوجب على مجموعة الاستخبارات إشراك أفراد جيل الألفيّة عبر الشرائح المتعددة من أجل تحقيق النجاح معهم في المستقبل. قد يمكّن البحث والتحليل الإضافيان داخل مجموعة الاستخبارات القادة من اتخاذ قرارات مستنيرة عندما يبدأون بمحاولة التغلّب على مثل هذه المسائل، على الشكل الآتي:

- كيف يمكن للوكالات تأسيس أماكن عمل تجذب المواهب من جيل الألفية في المجالات كلها؟ متى اختار أفراد جيل الألفية عدم التقدّم لمهن الاستخبارات، وماذا كانت أسبابهم؟ كيف تؤثر هذه القرارات على وكالات الاستخبارات؟
- كيف يمكن أن تحتفظ الوكالات بأفراد جيل الألفية على مدى مساراتهم المهنية؟ أو، بديلاً عن ذلك، كيف يمكن أن توفر الوكالات الفرص لأفراد جيل الألفيّة لدخول مسارات مهنية استخباراتية أو الخروج منها على مدى حياتهم المهنية؟
- كيف تختلف تصورات أفراد جيل الألفية للتشارك مع وكالات الاستخبارات واستعدادهم لذلك بحسب العنصر، والعرق، والتوجّه الجنسي، ووضع الأبوّة وعناصر ديموغرافية أخرى؟
- كيف تضع الوكالات استراتيجيات الإشراك للمقاولين والباحثين من جيل الألفية من أجل تعزيز التعاون؟ ما هي الدوافع أو الحوافز غير المالية التي تشجع مثل هذا التعاون؟
- كيف قد يتغيّر الانخراط مع المسؤولين عن الاتصالات الخارجية عندما يشغل أفراد جيل الألفية هذه الأدوار في الخارج؟ ما هي الدوافع أو الحوافز غير المالية التي تشجع مثل هذا التعاون؟
- كيف يتوقّع العملاء من جيل الألفية الحصول على المعلومات الاستخباراتية ودمجها في صنع قراراتهم؟ كيف تختلف هذه التوقّعات عن ممارسات إنتاج المعلومات الاستخباراتية ونشرها الحالية، وما الذي يمكن أن تفعله مجموعة الاستخبارات (IC) من أجل سدّ الفجوة؟
- كيف سيساهم مزوّدو معلومات الاستخبارات في البيئة الموجّهة نحو الفريق التي سيقودها العملاء من جيل الألفية؟
- كيف يمكن أن تنخرط الوكالات مع الرأي العام الأمريكي من أجل بناء الثقة بمهام مجموعة الاستخبارات (IC) وقدراتها؟ كيف يمكن أن تقيس الوكالات فعالية مثل هذه البرامج؟
- كيف تبني الوكالات الثقة في الخارج مع أفراد جيل الألفية في المجتمعات الأجنبية وفي الحكومات الأجنبية من أجل تعزيز تبادل المعلومات مع هذه الحكومات؟

الاختصارات

CIA	Central Intelligence Agency وكالة الاستخبارات المركزية الأمريكية
FARC	Revolutionary Armed Forces of Colombia القوات المسلحة الثورية الكولومبية
IC	intelligence community مجموعة الاستخبارات
IT	information technology تكنولوجيا المعلومات
NATO	North Atlantic Treaty Organization منظمة حلف شمال الأطلسي (الناتو)
NSA	National Security Agency وكالة الأمن القومي
STEM	science, technology, engineering, and mathematics العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات
UK	United Kingdom المملكة المتحدة

المراجع

Air Force Instruction 36-2903, *Dress and Personal Appearance of Air Force Personnel*, July 18, 2011.

Army Regulation 670-1, *Wear and Appearance of Army Uniforms and Insignia*,"April 10, 2015.

American Press Institute, "How Millennials Get News: Inside the Habits of America's First Digital Generation," March 16, 2015. As of April 28, 2016:
http://www.americanpressinstitute.org/publications/reports/survey-research/millennials-news/single-page/

Brady, Diane, "Millennials Descend on Canada's Parliament," *Bloomberg Businessweek*, May 19, 2011. As of April 28, 2016:
http://www.bloomberg.com/news/articles/2011-05-19/millennials-descend-on-canadas-parliament

Briggs, Craig, and Kathryn Sloane, "What Do Asia's Millennials See Ahead?" *Marketing Daily*, August 20, 2013. As of April 28, 2016:
http://www.mediapost.com/publications/article/205771/what-do-asias-millennials-see-ahead.html

Burstein, David D., "Innovation Agents: Oscar Morales and One Million Voices Against FARC," *Fast Company*, May 21, 2012. As of April 28, 2016:
http://www.fastcompany.com/1836318/innovation-agents-oscar-morales-and-one-million-voices-against-farc

———, *Fast Future: How the Millennial Generation Is Shaping Our World*, Boston: Beacon Press, 2013.

Carlisle, Nate, "Shutting off NSA's water gains support in Utah Legislature," *Salt Lake Tribune*, November 19, 2014. As of April 28, 2016:
http://www.sltrib.com/news/politics/1845843-155/data-utah-bill-nsa-center-committee?fullpage=1

Cisco Systems, "2014 Connected World Technology Final Report," San Jose, Calif., 2014. As of April 28, 2016:
http://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/enterprise/connected-world-technology-report/cisco-2014-connected-world-technology-report.pdf

Clapper, James, "Current and Projected Security Threats Against the United States," testimony before the Select Committee on Intelligence, U.S. Senate, Washington D.C., January 29, 2014.

Cole, Juan, *The New Arabs: How the Millennial Generation Is Changing the Middle East*, New York: Simon & Schuster, 2014.

Cone Inc., "The Millennial Generation: Pro-Social and Empowered to Change the World," 2006. As of April 28, 2016:
http://www.greenbook.org/Content/AMP/Cause_AMPlified.pdf

Congressional Budget Office, "Comparing the Compensation of Federal and Private-Sector Employees," Washington, D.C., Pub. No. 4403, January 2012. As of April 28, 2016: http://www.cbo.gov/publication/42921?index=12696

Council of Economic Advisors, "15 Economic Facts About Millennials," Washington, D.C., Executive Office of the President, October 2014. As of January 29, 2016: https://www.whitehouse.gov/sites/default/files/docs/millennials_report.pdf

Czekalinski, Stephanie, and Ronald Brownstein, "What It's Like to Be a Millennial in Congress," *National Journal*, June 5, 2014. As of April 28, 2016: http://www.nationaljournal.com/magazine/what-it-s-like-to-be-a-millennial-in-congress-20140605

Davis, Jack, "Tensions in Analyst-Policymaker Relations: Opinions, Facts, and Evidence," The Sherman Kent Center for Intelligence Analysis, Central Intelligence Agency website, January 2003. As of April 28, 2016: https://www.cia.gov/library/kent-center-occasional-papers/vol2no2.htm

Deal, Jennifer J., David G. Altman, and Steven G. Rogelberg, "Millennials at Work: What We Know and What We Need to Do (If Anything)," *Journal of Business and Psychology*, Vol. 25, No. 2, June 2010, pp. 191–199. As of April 8, 2016: http://www.jstor.org/stable/40605778?seq=2#page_scan_tab_contents

Deloitte, "Big Demands and High Expectations: The Deloitte Millennial Survey," New York, January 2014. As of April 28, 2016: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-dttl-2014-millennial-survey-report.pdf

Director of National Intelligence, *The National Intelligence Strategy of the United States of America*, Washington, D.C., 2014. As of April 28, 2016: https://www.dni.gov/files/documents/2014_NIS_Publication.pdf

Fish, Eric, *China's Millennials: The Want Generation,* Lanham, Md.: Rowman & Littlefield, June 4, 2015.

Fry, Richard, "Millennials Overtake Baby Boomers as America's Largest Generation," Pew Research Center website, April 25, 2016. As of May 4, 2016: http://www.pewresearch.org/fact-tank/2016/04/25/millennials-overtake-baby-boomers/

Gorman, Phil, Teresa Nelson, and Alan Glassman, "The Millennial Generation: A Strategic Opportunity," *Organizational Analysis*, Vol. 12, No. 3, July 2004, pp. 255–270.

Institute of Politics, "While Edward Snowden's Legacy May Be An Open Question Among Millennials, Collecting Personal Information for National Security Is Not," Cambridge, Mass.: Harvard University, undated. As of April 28, 2016: http://www.iop.harvard.edu/while-edward-snowden%E2%80%99s-legacy-may-be-open-question-among-millennials-collecting-personal-information

Institute of Politics, "Trust in Institutions and the Political Process," web page, Cambridge, Mass.: Harvard University, 2014a. As of March 15, 2016: http://www.iop.harvard.edu/trust-institutions-and-political-process

Institute of Politics, "Survey of Young Americans' Attitudes Toward Politics and Public Service," 25th ed., Cambridge, Mass.: Harvard University, April 29, 2014b. As of December 4, 2015: http://www.iop.harvard.edu/sites/default/files_new/Harvard_ExecSummarySpring2014.pdf

Hauslohner, Abigail, “Young Russians Never Knew the Soviet Union, but They Hope to Recapture Days of Its Empire,” *Washington Post*, June 10, 2014. As of April 28, 2016:
http://www.washingtonpost.com/world/europe/young-russians-never-knew-the-soviet-union-but-they-hope-to-recapture-days-of-its-empire/2014/06/09/66a3e1a4-684a-4ab8-9261-04b7d1b59dad_story.html

Hershatter, Andrea, and Molly Epstein, “Millennials and the World of Work: An Organization and Management Perspective,” *Journal of Business and Psychology*, Vol. 25, No. 2, June 2010, pp. 211–223. As of April 28, 2016:
http://rd.springer.com/article/10.1007%2Fs10869-010-9160-y

Hooton, Christopher, “Our Attention Span Is Now Less Than That of a Goldfish, Microsoft Study Finds,” *Independent*, May 13, 2015. As of April 28, 2016:
http://www.independent.co.uk/news/science/our-attention-span-is-now-less-than-that-of-a-goldfish-microsoft-study-finds-10247553.html

Kent, Brendan, “Millennial Must-Read: Defining Pussy Riot,” Cambridge, Mass.: Institute of Politics, Harvard University, 2014.

Levenson, Alec, “Millennials and the World of Work: An Economist’s Perspective,” *Journal of Business and Psychology*, Vol. 25, No. 2, 2010, pp. 257–264. As of April 28, 2016:
http://rd.springer.com/article/10.1007%2Fs10869-010-9170-9

Marine Admin Message 198/07, “Amplification to the Marine Corps Tattoo Policy,” January 15, 2010.

Martin, Carol A., “From High Maintenance to High Productivity: What Managers Need to Know About Generation Y,” *Industrial and Commercial Training*, Vol. 37, No. 1, 2005, pp. 39–44.

McMillan, Robert, “Utah Considers Cutting off Water to the NSA’s Monster Data Center,” *Wired*, November 20, 2014. As of April 28, 2016:
http://www.wired.com/2014/11/utah-considers-cutting-water-nsas-monster-data-center/

McCrindle, Mark, “Superannuation and the Under 40s,” summary report, Bella Vista NSW, Australia: McCrindle Research, July 18, 2005.

Meek, Teresa, “Global Survey: Today’s Millennials Are Tech-Savvy, Footloose, Confident and Practical,” Coca-Cola Journey website, October 13, 2014. As of April 28, 2016:
http://www.coca-colacompany.com/stories/
global-survey-todays-millennials-are-tech-savvy-footloose-confident-and-practical

Microsoft Canada, “Attention Spans: Consumer Insights,” Spring 2015. As of May 4, 2016:
https://advertising.microsoft.com/en/WWDocs/User/display/cl/researchreport/31966/en/microsoft-attention-spans-research-report.pdf

“Millennials and News, Fact-Checked,” YPulse website, May 29, 2013.

Milligan, Susan, “Capturing the Wisdom of Four Generations,” *HR Magazine*, Vol. 59 No. 11, November 2014. As of April 28, 2016:
https://www.shrm.org/publications/hrmagazine/editorialcontent/2014/1114/pages/1114-intergenerational-knowledge-transfer.aspx

MSLGroup, “Asian Millennials Expect Business to Solve Important Social Issues and Empower Gen Y to Drive Change Together,” web page, September 17, 2014. As of April 28, 2016:
http://asia.mslgroup.com/news/asian-millennials-expect-business-to-solve-important-social-issues-and-empower-gen-y-to-drive-change-together/

Myers, Karen K., and Kamyab Sadaghiani, "Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance," *Journal of Business and Psychology*, Vol. 25, No. 2, June 2010, pp. 225–238.

National Intelligence Council, *Global Trends 2030: Alternative Worlds*, Washington, D.C., December 2012.

Navy Administrative Instruction 110/06, Amplifies the Navy's Personal Appearance Policy with regards to tattoos, body art, brands, mutilations and dental ornamentation, October 1, 2003.

Office of the Director of National Intelligence, "IC Employee Exit Survey: FY13 Results Report," McLean, Va., May 2014.

Pew Research Center, *Millennials: A Portrait of Generation Next: Confident. Connected. Open to Change*, Washington, D.C., February 2010. As of January 29, 2016:
http://www.pewsocialtrends.org/files/2010/10/millennials-confident-connected-open-to-change.pdf

———, "Amid Criticism, Support for Media's 'Watchdog' Role Stands Out," August 8, 2013. As of May 17, 2016:
http://www.people-press.org/2013/08/08/
amid-criticism-support-for-medias-watchdog-role-stands-out/

———, "Generations and Issues," in Pew Research Center, *Millennials in Adulthood: Detached from Institutions, Networked with Friends*, March 7, 2014a. As of April 28, 2016:
http://www.pewsocialtrends.org/files/2014/03/2014-03-07_generations-report-version-for-web.pdf

———, "About Half See CIA Interrogation Methods as Justified," web page, December 15, 2014b. As of March 10, 2016:
http://www.people-press.org/2014/12/15/about-half-see-cia-interrogation-methods-as-justified/

PNC, "PNC Financial Independence Survey—Part II: A National Study of the Financial Behaviors of 20-Somethings," March 2012. As of April 28, 2016:
https://www.pnc.com/content/dam/pnc-com/pdf/aboutpnc/PressKits/
FinancialIndependenceSurvey/2012_March_FinInd%20Overview.pdf

Poulsen, Kevin, "Apple's iPhone Encryption Is a Godsend, Even if Cops Hate It," *Wired*, October 8, 2014. As of April 28, 2016:
http://www.wired.com/2014/10/golden-key/

PricewaterhouseCoopers, "Millennials at Work: Reshaping the Workplace," New York, 2011. As of April 28, 2016:
www.pwc.com/en_M1/m1/services/consulting/documents/millennials-at-work.pdf

Rohani, Afshin, "A State of Unrest: Iran's Youth Face Unemployment and Rising Apathy," *Urban Times*, June 19, 2014.

Ryan, Kellie, "Lessons from the Survey: Millennials Grow More Partisan, Think Washington Is Broken," Cambridge, Mass.: Institute of Politics, Harvard University, May 7, 2013.

Stafford, Darlene E., and Henry S. Griffis, *A Review of Millennial Generation Characteristics and Military Workforce Implications*, Alexandria, Virginia: The CNA Corporation, CRM D0018211.A1/Final, May 31, 2008. As of December 9, 2015:
https://www.cna.org/CNA_files/PDF/D0018211.A1.pdf

Stilwell, Victoria, "Millennials Most-Educated U.S. Age Group After Downturn: Economy," Bloomberg Markets website, October 8, 2014. As of April 28, 2016:
http://www.bloomberg.com/news/articles/2014-10-08/
millennials-become-most-educated-u-s-age-group-due-to-recession

Stokes, Bruce, "Who Are Europe's Millennials?" Washington, D.C.: Pew Research Center, February 9, 2015. As of April 28, 2016:
http://www.pewresearch.org/fact-tank/2015/02/09/who-are-europes-millennials/

Strauss, William, and Neil Howe, *Millennials Rising: The Next Great Generation*, New York: Vintage Books, 2000.

Taylor, Paul, *The Next America*, New York: Public Affairs, 2014.

Telefónica, "Telefónica Global Millennial Survey: Focus on Global," fact sheet, undated. As of April 28, 2016:
http://survey.telefonica.com/portfolio/global-results-fact-sheet/

Telefónica, "Global Millennial Survey: Global Results," website, 2013a. As of April 28, 2016:
http://survey.telefonica.com/globalreports/

———, "Middle East & Africa: What Makes Millennials Tick?" November 28, 2013b. As of April 28, 2016:
http://www.slideshare.net/TelefonicaEurope/tef-mea-millennialstick112213

———, "European Millennials," *Telefónica Global Millennial Survey*, 2014. As of April 28, 2016:
http://survey.telefonica.com/meet-the-millennials/europe/

"Think You Know the Next Gen Investor?" *UBS Investor Watch*, January 12, 2016. As of April 28, 2016:
https://www.ubs.com/microsites/ubs-investor-watch/en/millennial-attitudes.html

Twenge, Jean M., "A Review of the Empirical Evidence on Generational Differences in Work Attitudes," *Journal of Business and Psychology*, Vol. 25, No. 2, 2010, pp. 201–210. As of June 15, 2016:
http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-77952419177&partnerID=40&md5=f4dac74aa52b304cd211d2434a66469

Twenge, Jean M., Stacy M. Campbell, Brian J. Hoffman, and Charles E. Lance, "Generational Differences in Work Values: Leisure and Extrinsic Values Increasing, Social and Intrinsic Values Decreasing," *Journal of Management*, Vol. 36, No. 5, 2010, pp. 1117–1142. As of June 15, 2016:
http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-77952419136&partnerID=40&md5=20dbc1856344c5b90647c2db61afffc5

U.S. Census Bureau, "Table 1. Population by Age and Sex: 2012," *Age and Sex Composition in the United States*, 2012. As of April 28, 2016:
https://www.census.gov/population/age/data/2012comp.html

———, "American Community Survey: 2009–2013," CB14-219, 2014. As of April 28, 2016:
https://www.census.gov/data/developers/data-sets/acs-survey-5-year-data.html

———, "Language Other than English Spoken at Home, Age 18 to 34," graphic, undated. As of February 2015:
http://census.socialexplorer.com/young-adults/#/report/quick/nation/US/language-other-than-english-spoken-at-home-age-18-to-34

Willyerd, Karie, "Social Tools Can Improve Employee Onboarding," *Harvard Business Review*, December 21, 2012.

World Economic Forum, "Survey Results 2015: Global Shapers Community," 2015.

تجاوز عدد أفراد جيل الألفيّة للمرّة الأولى في العام 2015 عدد المولودين في فترة طفرة الإنجاب باعتبارهم الشريحة الجيلية الكبرى من السكّان الأمريكيين. يصف هذا التقرير كيف يتوجّب على مجموعة الاستخبارات (Intelligence Community [IC]) إشراك أفراد جيل الألفيّة عبر شرائح متعدّدةٍ من أجل تحقيق النجاح في المستقبل: أفراد جيل الألفيّة باعتبارهم عملاء الاستخبارات وموظّفي الاستخبارات وشركاء الاستخبارات والرأي العام. يستكشف المؤلّفون كيفية اعتبار تصورات أفراد جيل الألفيّة الذين يقعون تحت كلّ شريحة وتجاربهم ذات صلة بوظائف مجموعة الاستخبارات ومهامها. قد ينظر أفراد جيل الألفيّة في كلّ شريحة إلى الاستخبارات بشكلٍ مختلفٍ عن الأجيال السابقة؛ ما قد يؤثّر على ما إذا كانوا سيتشاركون مع مجموعة الاستخبارات وسينخرطون معها وعلى كيفية ذلك؛ ستؤثّر هذه القرارات على مهام الاستخبارات المستقبلية. يقدّم هذا التقرير فهماً حول المجالات التي قد تستفيد فيها وكالات الاستخبارات من دراسة إضافية.



www.rand.org

Arabic Translation
"The Millennial Generation: Implications for the Intelligence and Policy Communities"
RR-1306/1-OSD